



PLEC DE PRESCRIPCIONS TÈCNIQUES PER L'ELABORACIÓ DEL PLA ESTRATÈGIC DE LA FUNDACIÓ PRIVADA DE L'HOSPITAL DE LA SANTA CREU I SANT PAU "2026-2028".

1. NECESSITAT DEL CONTRACTE:

La *"Fundació Privada de l'Hospital de la Santa Creu i Sant Pau"*, necessita proveir-se dels serveis professionals d'una consultora externa amb experiència i coneixements en l'elaboració de plans estratègics d'entitats del tercer sector, als efectes d'implementar una nova planificació estratègica de la Fundació.

Esdevé imprescindible definir les alternatives de desenvolupament i de planificació estratègica tenint en compte les condicions socioeconòmiques actuals, apostant decididament per promoure i potenciar un major impacte social de la seva tasca. En conseqüència, es requereix entre altres, revisar i actualitzar els treballs duts a terme en l'àmbit del *"Pla de l'Acció Social (PAS)"* per tal de disposar d'una eina d'alt component estratègic, per fer front al reptes i demandes socials del futur. En una tasca d'acompanyament en la revisió de la missió, la visió, els valors, l'estratègia i objectius que permetin avançar en la consecució dels fins fundacionals de l'entitat.

El futur Pla Estratègic de la Fundació, haurà de servir per a plantejar objectius, definir línies estratègiques d'actuació, planificar un conjunt coordinat d'accions i programes que aconseguixin situar a la Fundació en la posició òptima per a la consecució dels objectius proposats en la seva tasca social i assistencial.

La necessitat que s'ha de satisfer amb el present contracte de serveis de consultoria, serà comptar amb un document de Pla Estratègic, que permeti disposar d'una anàlisi i un diagnòstic de la situació actual del compliment de les finalitats fundacionals mitjançant el "PAS", definir mesures i accions a curt i mig termini i establir els eixos estratègics d'actuació i els seus indicadors. Es tracta de disposar d'una metodologia de treball, de planificació, de seguiment i control, que permeti identificar necessitats i reptes actuals així com els futurs que poguessin succeir, i dotar a la Fundació d'un model de pla estratègic adequat a les actuals circumstàncies, en el qual la presa de decisions fruit d'aquest procés, es basi en la informació obtinguda i en un coneixement acurat de l'entorn social.

2. OBJECTE:

L'objecte d'aquest plec de prescripcions tècniques, és definir les característiques del servei d'elaboració d'un nou *"Pla Estratègic"* per a la Fundació Privada de l'Hospital de la Santa Creu i Sant Pau pel període "2026-2028".

L'objectiu general del pla estratègic, és proporcionar una eina de planificació que proposi uns objectius específics, realistes, assolibles, mesurables i per una duració determinada, per poder donar resposta als reptes i demandes socials del futur.



El pla estratègic resultant, esdevindrà un full de ruta assolible i realista en la seva implementació, i haurà d'oferir una visió i uns objectius específics i mesurables fruit d'un procés participatiu. Per mitjà d'una anàlisi rigorosa de la situació s'estudiarà quina es la potencial incidència que pot tenir la Fundació en el seu marc d'actuació dirigit a assolir un compliment mes òptim de les seves finalitats fundacionals.

En resum, aquests objectius es traduiran en diversos documents i materials essencials, que es pronunciaran sobre aspectes com:

- ***Establir la metodologia** d'elecció dels diferents projectes i actuacions dirigides al compliment dels **fins fundacionals**, consistent en realitzar una anàlisi de l'ecosistema i l'entorn social en el qual s'integra la Fundació, així com la revisió de l'organització i del sistema gestió de l'aplicabilitat del PAS (línies estratègiques, capital humà, sistema de gestió, resultats, etc.), als efectes d'identificar possibles projectes i actuacions dirigides a l'acompliment dels fins fundacionals.*
- *Establir els mecanismes per incrementar **l'impacte social i la visibilitat** de les actuacions que realitza la **Fundació**.*
- ***Definició** d'un nou pla estratègic (**objectius, eixos i línies estratègiques**) i plans de d'actuació específics a desenvolupar en els propers 3 anys.*
- *Definir el **sistema d'avaluació d'indicadors** i cronograma de seguiment del Pla Estratègic.*
- *Elaborar un **pla de treball per a la implantació** del model.*

3. ABAST DELS TREBALLS:

Aquest servei de consultoria abordarà els següents aspectes, entre d'altres:

- La realització d'un anàlisi i d'un diagnòstic de la situació actual de la Fundació Privada de l'Hospital de la Santa Creu i Sant Pau, en relació al compliment de les seves finalitats fundacionals.
- Determinar les metodologies i les dinàmiques de participació dels membres de la Molt Il·lustre Administració (l'òrgan de govern, d'ara endavant la MIA) i dels quadres de comandament de la Fundació.
- Determinar l'estratègia i els plans d'acció concrets a executar a futur quan s'implementi el Pla Estratègic.
- Donar suport i assessorament sobre la fase de comunicació de resultats aconseguits per l'entitat.



- S'encarregarà de crear el disseny de la documentació definitiva i dels continguts necessaris per a la seva posterior difusió, i avaluació anual.
- També s'assumirà la coordinació de tot el procés de participació i la seva elaboració, que inclou la convocatòria dels seus assistents, l'organització d'aquest actes de participació i la preparació del material de suport i la documentació necessària, l'anàlisi dels continguts discutits i l'elaboració de les actes resultants de les sessions.

El Pla Estratègic tindrà un horitzó temporal des de l'any 2026 a l'any 2030, amb una perspectiva de ser veritablement funcional i flexible en la seva implementació futura, mantenint-ne la seva vigència, la utilitat i la possibilitat de posar-se en pràctica al llarg d'aquest període predeterminat. Per a això, es tindrà en compte, en tot el procés, l'element estratègic i l'operatiu, implicant que l'elaboració del nou Pla estratègic, hagi d'estar compost de:

- Pla estratègic amb un horitzó a tres anys, que permeti la seva actualització.
- Pla d'acció operatiu amb la definició dels diferents programes d'actuació.

Tota la informació, documentació i materials generats en el decurs del projecte, seran propietat de la Fundació i l'adjudicatari haurà de mantenir la confidencialitat de tota la informació i documentació associada al mateix.

4. FASES DE DESENVOLUPAMENT DEL NOU PLA ESTRATÈGIC:

4.1. FASE 1 "ANÀLISI I DIAGNÒSTIC":

Per a l'elaboració del nou "Pla estratègic", l'empresa adjudicatària iniciarà les tasques duent a terme un diagnòstic orientat sobre quina es la situació actual que enfronta la "Fundació privada de l'Hospital de la Santa Creu i Sant Pau" i el model d'implementació del Pla d'Acció Social (PAS). Els aspectes que hauran d'analitzar-se es centraran essencialment, entre d'altres:

- Estudiar la metodologia en el compliment de les finalitats fundacionals, i posar-les en el context de les entitats del tercer sector, tant en l'àmbit autonòmic, estatal i europeu.
- Avaluar l'impacte de les mesures i decisions preses en relació a l'execució anual del "PAS".
- Anàlisi del marc normatiu jurídic regulador que fos d'aplicació a l'entitat.
- Anàlisi i valoració de la situació de l'entorn socioeconòmic en que s'integra la Fundació per poder donar resposta als reptes i demandes que la societat actual requereix, en relació al model que actualment defineix a la Fundació.
- Anàlisi i valoració de la seva estructura organitzativa, del seu sistema de gestió del PAS i de l'ecosistema dels actors públics i privats que s'interrelacionen en l'activitat de la Fundació.

Lliurables:

L'empresa adjudicatària durant els transcurso del desenvolupament del nou Pla estratègic, haurà de lliurar els següents documents:

- Tots els documents corresponents als diversos anàlisis realitzats i descrits prèviament, on quedi constància del seu contingut presentat de forma ordenada i amb les conclusions de cadascun d'ells.
- El document de treball concret de l'anàlisi de diagnòstic de la situació de la Fundació (primer una versió prèvia i posteriorment la versió definitiva una vegada hagin fet els seus comentaris els actors clau de la Fundació).
- Informe sobre quina ha estat la metodologia utilitzada, per la recollida i tractament de la informació obtinguda, i quin model o models d'anàlisi s'han utilitzat per documentar-ho.
- Dades en brut de totes les fonts d'informació primàries i secundàries generades en aquest projecte de pla estratègic.

Tots els estudis i els documents es lliuraran en suport paper, per duplicat, acompanyat de suport informàtic que permeti el seu tractament posterior. Durant el desenvolupament dels treballs, serà obligació de l'empresa adjudicatària de lliurar quanta informació li sigui requerida per la Fundació, als efectes de poder comprovar el correcte desenvolupament del nou Pla Estratègic.

4.2.FASE II: PARTICIPACIÓ:

A banda de revisar la documentació pertinent per posteriorment elaborar els seus anàlisis, l'empresa adjudicatària durà a terme una extensa activitat de consulta per la via del procés participatiu dels actors clau de la Fundació, que ajudarà a completar i obtenir un diagnòstic actual més acurat. Així doncs, aquesta segona fase de participació, serà un complement de la fase inicial d'anàlisi i diagnòstic previ, permetent conèixer quina es l'impacte de la activitat desenvolupada per la Fundació i sobre quina hauria de ser la seva missió i la nova visió del model de futur del desenvolupament dels fins fundacionals de l'entitat.

L'empresa adjudicatària inclourà com a mínim la participació de les següents persones:

- Els membres de la Molt Il·lustre Administració (M.I.A) de la Fundació Privada de l'Hospital de la Santa Creu i Sant Pau.
- Director Gerent i els directius de les diferents àrees clau de la de la Fundació Privada, que estiguin vinculats a les àrees de gestió i d'execució de les finalitats fundacionals.
- Personal de la Fundació Privada que es considerés rellevant per la consecució de l'objecte del contracte, prèvia autorització dels responsables de l'entitat.



L'empresa adjudicatària serà l'encarregada de realitzar i coordinar totes les tasques, els treballs d'organització i l'execució de les accions de la fase de participació dels membres de la Fundació que col·laboraran en el desenvolupament del nou Pla Estratègic, garantint mecanismes que permetin una efectiva implicació tant en el disseny i elaboració de la estratègia de la redacció dels nous objectius del Pla Estratègic, com al llarg de totes les fases de desenvolupament i en la seva posterior implementació, sempre sota la supervisió tècnica del responsable del contracte de la Fundació.

Lliurables:

Com a resultat d'aquesta segona fase es realitzarà, almenys, el lliurament dels següents documents de treball:

- Document recopilatori dels resultats del procés participatiu de tots els membres clau.
- Informe de la metodologia participativa usada en cada cas, aportacions, conclusions, resultats, llista de participants de totes i cadascuna de les entrevistes, taules, tallers o grups de treball convocats.
- Documentació en brut originada en les diferents entrevistes en profunditat, taules de treball i/o tallers, i les diferents dinàmiques proposades.

4.3. FASE III: FORMULACIÓ DE LA ESTRATÈGIA A FUTUR:

L'estratègia ha d'estar dirigida a enfortir la posició de la Fundació, mirant d'aconseguir un major impacte positiu en l'execució de les seves finalitats fundacionals, aprofitant i optimitzant els seus avantatges competitiu, així com els seus trets diferencials respecte d'altres fundacions. Aquesta nova estratègia, haurà de fomentar un impacte més rellevant dels programes dirigits al compliment dels fins fundacionals i que s'integren en el Pla d'Acció Social (PAS). Per tant, és imperatiu que aquest nou Pla Estratègic, sigui el resultat d'un procés de reflexió intern i participatiu, i que sigui adoptat i compartit per totes les parts implicades.

Així mateix, la nova estratègia de la Fundació hauria de cercar sinèrgies amb les polítiques d'altres entitats pertanyents al tercer sector que treballen en el mateix àmbit d'actuació. En aquest sentit, per fomentar una major impacte en els beneficiaris de l'activitat de la Fundació, es requereix que el nou Pla Estratègic, es fonamenti sobre les bases següents:

- *Obtenir un impacte major i més visibilitat de les accions dutes a terme.*
- *Optimitzar i garantir el compliment de les finalitats fundacionals de l'entitat.*
- *Fomentar un procés de reflexió i debat intern participatiu sobre els objectius a seguir en el següent període 2026-2030.*



- *Proposar possibles sinergies amb altres entitats per maximitzar l'impacte de les accions dutes a terme.*
- *Fomentar un model de governança col·laborativa que permeti esbrinar i anticipar necessitats futures.*
- *Ser capaços de generar un instrument pràctic i didàctic que sigui capaç de mesurar l'impacte efectiu de les accions anuals dutes terme per l'entitat a favor dels seus beneficiaris.*

En aquesta tercera fase, i com a resultat del procés de diagnòstic de la primera fase i la reflexió estratègica participativa de la segona fase, l'empresa adjudicatària formularà les estratègies futures a seguir per la consecució i assoliment dels nous objectius perseguits, integrant les aportacions, les millores i les conclusions de tot el procés.

En acabar aquest procés, es disposarà d'un marc estratègic a tres anys, sobre el qual dissenyar i implementar un pla d'acció concret. A partir de l'estratègia definida, es procedirà a l'elaboració d'un "*Pla d'Acció*" que integrarà tots els programes d'actuació idonis i específics per a la seva implementació en aquest període que compren les anualitats del 2026 al 2030.

El procés d'elaboració del "*Pla d'acció*", serà de caràcter operatiu i amb un alt nivell de concreció per a cadascuna de les àrees implicades, atès la determinació de les actuacions objecte dels diferents programes d'actuació, els projectes i les accions corresponents, derivaran de les necessitats i oportunitats identificades en totes les fases del procés d'elaboració del nou Pla Estratègic de la Fundació.

Paral·lelament, l'empresa adjudicatària haurà d'incorporar al nou Pla estratègic, a mode de quadre de comandament integral, els indicadors de major idoneïtat per fer un seguiment eficaç de la seva implementació futura per fases. Per al seu seguiment, es definiran, en cada cas, les fonts per a la l'obtenció de les dades necessàries i, si cal, els mecanismes que cal implementar per possibilitar aquesta obtenció.

Lliurables:

- Document final del Pla Estratègic de la Fundació pel període "2026-2030".
- Pla d'Acció operatiu "2026-2030".
- Document recopilatori dels resultats de tot el procés participatiu dut a terme durant l'elaboració del Pla estratègic (fase de diagnòstic i fase formulació de l'estratègia).
- Proposta de sistema d'indicadors, incloent-hi un quadre de comandament integral.

5. PLA DE TREBALL I SEGUIMENT:

L'empresa adjudicatària resta obligada a complir els terminis d'execució i els treballs a realitzar en cadascuna de les fases de desenvolupament del nou Pla Estratègic que hi hagi proposat en la seva memòria tècnica. Es mantindrà un registre en temps real del grau de desenvolupament de cada tasca i acció en curs, especificant en cada cas els responsables de les accions i detectant o anticipant possibles demores respecte al cronograma establert.

El compliment de cadascuna de les 3 fases, es completarà amb el lliurament de la documentació especificada com a lliurables en cadascuna de les fases del procés, que seran validats per la Fundació, havent de l'empresa adjudicatària realitzar les modificacions i actualitzacions indicades fins a la seva validació definitiva.

Sens perjudici dels lliurables a què queda obligada l'adjudicatària, haurà de lliurar informes de seguiment de l'execució dels treballs que li siguin requerits per la Fundació.

6. MITJANS PERSONALS PER A L' EXECUCIÓ DEL CONTRACTE: EQUIP DE TREBALL:

L'equip de treball designat per l'empresa adjudicatària, juntament amb els responsable/s del projecte designat/s per la Fundació duran a terme reunions periòdiques per analitzar, definir i concretar les necessitats del desenvolupament i aclarir els possibles problemes o dubtes. A les reunions es podrà convidar qualsevol treballador de la Fundació, de la qual es consideri oportuna per qualsevol motiu relacionat amb l'evolució dels treballs.

L'empresa adjudicatària presentarà un equip de treball integrat per personal tècnic de cada perfil, de manera que, durant la durada del contracte, es cobreixi la qualitat de servei d' acord amb els temps de desenvolupament de cadascuna de les fases Indicades. Segons les necessitats del projecte de consultoria i la durada estimada del contracte de serveis, els perfils requerits són els següents:

- **1 director de projecte de consultoria.** Funcions: El director del projecte de consultoria estratègica, és qui ha de gestionar i supervisar totes les fases del projecte. Ha de coordinar, dirigir i vetllar pel correcte desenvolupament del Pla Estratègic de la Fundació durant tot el procés.
- **1 Cap d'execució del projecte de consultoria.** Funcions: Realitzarà les funcions tècniques per al correcte desenvolupament de les diferents fases del projecte, anàlisi i interpretació de dades de fonts primàries i secundàries, execució de les actuacions del procés de participació, redacció de continguts, formulació del diagnòstic i de l' estratègia, elaboració del pla de actuacions, sistema d' indicadors, etc.



7. OBLIGACIONS ESPECÍFIQUES DE L'EMPRESA ADJUDICATÀRIA:

Confidencialitat: Tots els treballs realitzats amb el següent contracte, així com la informació a la que amb ells s'hi accedeixi, tindran caràcter confidencial, no podent l'empresa contractada utilitzar ni proporcionar a tercers cap informació sense autorització escrita de la FP. La part contractada queda obligada a posar tots els mitjans al seu abast per complir la legislació vigent sobre la confidencialitat dels dades de la documentació custodiada.

Protecció de dades: La utilització per l'empresa adjudicatària, si s'escau, de dades de caràcter personal l'objecte de tractament automatitzat, que pugui resultar precisa per al compliment del contracte, s'efectuarà amb observança del que disposa la Llei Orgànica 3/2018, de 5 de desembre, de Protecció de Dades Personals i garantia dels drets digitals. L'empresa adjudicatària no podrà aplicar o utilitzar les dades automatitzades caràcter personal, que obtingui per raó del contracte amb fi diferent al que figura en el mateix.

Drets de propietat intel·lectual: Tots els drets de propietat intel·lectual i de copyright que se'n puguin derivar de treballs objecte del contracte seran de propietat exclusiva de la FP.