



EXP. CBA 24/844

ACM 23/387

**PLEC DE PRESCRIPCIONS TÈCNIQUES DEL CONTRACTE RELATIU AL SERVEI DE CONSULTORIA ESTRATÈGICA PER A LA IMPLEMENTACIÓ D'UN SISTEMA DE QUALITAT PER A LA MILLORA OPERATIVA DEL PROCÉS LOGÍSTIC DE L'HOSPITAL, BASAT EN L'ACORD MARC [ACM 23/387] PEL SERVEI DE CONSULTORIA ESTRATÈGICA PEL DESPLEGAMENT DEL PLA ESTRATÈGIC 2025-2030 DE L'HOSPITAL, AMB DESTÍ A LA FUNDACIÓ DE GESTIÓ SANITÀRIA HOSPITAL DE LA SANTA CREU I SANT PAU**

## **1. INTRODUCCIÓ**

La FGS ha dut a terme un procés de reflexió estratègica en el marc del seu nou Pla Estratègic, Més Sant Pau 2025-2030, redefinint la seva missió i, en conseqüència, fixant com a objectiu fonamental de la Fundació l'assoliment dels millors resultats de salut amb la millor experiència pel pacient, aportant de forma rellevant a l'avenç de la medicina.

Per a dur a terme aquesta missió, la FGS necessita promoure els instruments, processos i mecanismes corresponents per a donar resposta a les necessitats reals d'atenció centrades en la persona, al llarg de tot el procés assistencial, amb altres col·laboradors, com assistència primària. En aquest sentit i, a fi fer realitat el nou Pla estratègic, esdevé imprescindible que la Fundació impulsi la implementació efectiva de les línies estratègiques establertes al Més Sant Pau, en col·laboració amb múltiples agents.

L'anterior necessitat respon a la voluntat d'assolir un model de relació amb els professionals i la comunitat de la FGS que sigui més flexible, multicanal, proactiu, cooperatiu, transformador i sostenible. Per tal d'implementar aquest enfocament transformador, resulta convenient comptar amb aquest assessorament i acompanyament expert i especialitzat, per a convergir cap al Pla Estratègic 2025-2030.

Així doncs, la FGS vol adaptar la seva cultura organitzativa, els seus processos i circuits interns, el seu sistema de treball i el seu funcionament actual, a un model basat en el talent i en el valor, mitjançant diversos projectes de redefinició interna i innovació necessaris per a assolir aquest objectiu.

És per aquest motiu que, per tal d'assolir el desplegament del Pla Estratègic 2025-2030, definint, implementant i executant diferents projectes estratègics i de transformació organitzacional, la FGS ha homologat un conjunt d'empreses mitjançant l'acord marc d'homologació d'empreses pels serveis de consultoria estratègica pel desplegament del pla estratègic de l'Hospital (ACM 23/387).

## **2. DESCRIPCIÓ DELS SERVEIS**

La FGS té la ferma convicció de treballar constantment per a la millora assistencial i organitzativa dels dispositius de l'hospital des de totes les vessants, inclosa la gestió dels processos i la logística necessària per dur a terme l'activitat assistencial. L'hospital de Sant Pau ja ha participat en altres projectes per tal de millorar els seus processos i certificar-ne posteriorment la qualitat a partir de normatives internacionals ISO, a partir de metodologies de gestió innovadores.



Durant l'any 2024 s'ha proposat realitzar un projecte transformador per a la millora dels processos a diferents serveis de l'hospital, diagnosticant l'estat actual dels dispositius i analitzant les oportunitats de millora que presenten els diferents serveis i la seva relació entre els diferents processos organitzatius.

Al llarg d'aquest 2024 s'estan detectant desajustaments entre els volums de compra i els consums de materials i fàrmacs en relació al volum d'activitat, i un cert increment en el cost anual del procés logístic.

A partir de l'experiència que està resultant molt profitosa a partir de dissenyar diferents propostes de treball, específiques per cada procés, es vol donar continuïtat a la millora global del projecte millora posant el focus en el procés logístic, que inclou tots els materials que formen part de la cadena assistencial, incloent també el procés del medicament i els serveis logístics de suport com són la bugaderia, el càterring i la gestió dels residus.

La gestió logística del sector sanitari és actualment un dels processos més desafiants a causa de la gran quantitat de factors que hi intervenen, a més de l'enorme responsabilitat social que comporta. La logística sanitària és el conjunt de procediments logístics i de gestió global dels serveis de subministrament, per posar a disposició els mitjans necessaris per tal d'aprovisionar els dispositius assistencials i gestionar els residus del procés. La logística sanitària acull nombroses activitats i serveis dins dels hospitals, no només la compra de material. Com en qualsevol altre àmbit o sector, el sanitari ha patit molts canvis al llarg dels anys, s'ha tecnificat i digitalitzat aportant noves maneres de treballar i gestionar, mentre que la majoria d'hospitals no han pogut adaptar encara tot el potencial de millora i estalvi que s'ofereix actualment.

Per aquest motiu, resulta necessària la implantació d'un nou procés logístic a partir de les propostes de millora sobre el procés logístic del conjunt assistencial i tenint en compte les característiques del Sistema de Gestió de la Qualitat segons la norma ISO 9001 i del Sistema de Gestió Ambiental de la ISO 14001. En aquest sentit, en el context del procés logístic global de l'activitat medicoquirúrgica de tots els dispositius involucrats, es proposa auditar els processos relacionats amb la compra, emmagatzematge, distribució, consum i reposició de material sanitari i el medicament, per a la optimització general del procés i el manteniment posterior en totes les àrees de l'hospital.

La necessitat de millorar la Qualitat i la Gestió logística, i facilitar un correcte procés cap a les unitats de l'hospital on sigui necessari, requereix proposar un servei de consultoria especialitzada de suport per dotar de recursos externs a l'hospital, per a unes activitats molt específiques a les quals no tenim accés dins dels recursos propis, i paral·lelament, dotar de coneixement als professionals interns per donar continuïtat a la gestió per processos logístics amb personal propi en un futur.

Es requereix doncs, dotar a l'Hospital de Sant Pau d'un equip de professionals externs que acompanyi als diferents grups de treball de personal assistencial i no assistencial a portar a terme les propostes de canvi organitzatiu detectades durant l'etapa de diagnòstic i plantejar-nos objectius d'eficiència en processos logístics que portaran a l'Hospital de Sant Pau a situar-se dins del grup d'hospitals líders en la gestió logística i a la sostenibilitat econòmica de l'activitat assistencial amb un sistema de gestió de la qualitat i de la gestió ambiental que ho acrediti.



Per tot això, l'objecte d'aquesta licitació derivada és la contractació d'un servei de consultoria estratègica per a la implementació d'un sistema de qualitat per a la millora operativa del procés logístic de l'Hospital.

Més concretament, el servei consisteix en una consultoria de Qualitat i de reenginyeria de processos per a l'optimització del procés logístic, focalitzant aquesta reenginyeria de processos en els punts descrits anteriorment. Directament lligat amb aquests objectius, del projecte se n'espera aconseguir una millor gestió del Procés Logístic i del departament de compres, magatzems i distribució interna, i un augment de l'eficiència dels recursos assistencials de l'hospital a partir de millores logístiques organitzatives i formatives.

Es preveu que el projecte tingui una durada de **12 mesos**.

En aquest sentit, per tal de satisfer les necessitats de la FGS, es requereix que en el marc del present servei es duguin a terme les tasques que s'indiquen a continuació:

- 1. Diagnòstic i actuació d'emergència** per racionalitzar volum de compra.
- 2. Documentació de la situació actual.** Estudi dels mapes de procés logístic a 2 nivells: el macrologístic del magatzem central, i el micrologístic de cada procés assistencial organitzatiu (quirúrgic, hospitalització, urgències, laboratori, i altres serveis de l'hospital)
- 3. Proposta de model Logístic i necessitats funcionals.** Desplegament de les millores sobre el procés. Es proposen 3 etapes per aquesta fase:
  - a. Disseny d'un model logístic-assistencial adequat a les necessitats del Centre.
  - b. Proposta equipaments per al model consensuat.
  - c. Desplegament de les millores sobre el procés. Lliurament de la documentació i presentacions finals de l'informe
- 4. Anàlisi del procés integral del medicament.** El projecte està compost de diverses fases de transformació del procés de gestió del medicament per poder gestionar de forma eficient el procés farmacològic i complir els objectius de satisfer la demanda de forma global. Es proposen les següents tasques en aquesta fase:
  - a. Anàlisi del funcionament actual del procés gestió tècnic-logística del procés del medicament
  - b. Anàlisi de la Gestió Clínica del procés del medicament.
  - c. Proposta d'equipament o mitjans alteratiu per a l'ús del medicament.

Es requereix analitzar la demanda assistencial-farmacològica per adequar-la a les capacitats dels recursos de l'hospital i del servei de Farmàcia i complir amb el compromisos vers la població i els acords amb el CatSalut, de forma sostenible en el temps i adequada a les necessitats de cada pacient. El mètode proposat és el desplegament de la gestió per Processos sobre el flux de medicament a partir de la Planificació Estratègica de la Demanda, afectant directament als Processos d'Hospitalització i del resta d'unitats demandants de l'Hospital (quiròfans, UCI, REA, Urgències...).

- 5. Anàlisi de la viabilitat de l'obtenció del certificat del sistema de gestió de la qualitat ISO 9001 i sistema de gestió ambiental ISO 14001.**



### **3. LLOC D'EXECUCIÓ**

L'execució del contracte es realitzarà, majoritàriament, a la seu del contractista. No obstant això, la FGS podrà requerir de l'assistència presencial de la totalitat de l'equip o part de l'equip a la seu de la Fundació.

### **4. EQUIP DE TREBALL**

Per a la realització d'aquest projecte, l'adjudicatari haurà de constituir i adscriure al contracte un equip de treball on els professionals que liderin aquest projecte disposin d'experiència prèvia en el desenvolupament de processos logístics, nous models d'organització logística i gestió logístic-sanitària, en especial en projectes de millora de processos logístics en l'àmbit quirúrgic, diagnòstic, d'intervencionisme i d'hospitalització.

En concret, es requereix un equip mínim de 4 professionals (2 consultors sènior i 2 consultors júnior) amb les següents característiques:

- Llicenciatura, grau o màster universitari (Medicina, Infermeria o Enginyeria Industrial)
- Experiència en la reenginyeria de processos logístics i nous models d'organització logística i/o gestió logístic-sanitària contrastada de mínim 3 anys (amb referències explícites).

Es requerirà a l'empresa que proposi adjudicatària que acrediti les condicions descrites anteriorment mitjançant el CV dels professionals proposats així com els documents que resultin necessaris.

L'equip de treball proposat pel contractista haurà de garantir la comunicació fluida en català, i castellà, tant parlat com escrit.

La FGS podrà exigir en qualsevol moment la substitució que estimi convenient respecte dels components de l'equip de treball proposat, sempre que segons el seu criteri sigui necessari pel correcte compliment de l'objectiu dels treballs.

El personal adscrit a l'execució de cada contracte basat no podrà ser canviat sense el consentiment del responsable de l'acord marc. I, cas de ser necessària la seva substitució, sempre caldrà respectar els requisits d'experiència i formació de la persona substituïda.

### **5. COORDINACIÓ, CONTROL I SEGUIMENT**

La coordinació del servei en cada contracte basat es realitzarà per part de la Cap de l'Oficina Més Sant Pau de la FGS, o la persona en la que aquesta delegui, la qual estarà degudament informada de la tramitació de tots els assumptes i podrà impartir instruccions sobre l'exercici de les accions.

El contractista nomenarà, pel seu contracte basat, un coordinador del servei, que serà el sènior amb més experiència.

En els contractes basats, les reunions entre el coordinador de la FGS i el coordinador del contractista tindran caràcter trimestral. Tanmateix, en qualsevol moment i sense previ avís, el coordinador de la FGS podrà obtenir del coordinador del contractista tota la informació que consideri necessària per al seguiment de les activitats derivades d'aquest contracte. També es podran acordar altres periodicitats per a les reunions, en funció del desenvolupament del contracte basat concret.



## **6. IMATGE CORPORATIVA**

Amb caràcter general, els escrits elaborats pel contractista es lliuraran amb el logotip del propi contractista, a través del qual es donarà certesa respecte l'origen i elaboració del document. No obstant això, quan l'objecte de la sol·licitud d'assessorament o intervenció ho requereixi, els documents elaborats per l'adjudicatari hauran de comptar amb el logotip de la FGS i cenyir-se a les directius pròpies dels serveis de comunicació corporativa de l'entitat.

## **7. CONFIDENCIALITAT I PROPIETAT INTEL·LECTUAL**

El contractista de cada contracte basat està obligat a guardar secret respecte les dades o informació que estigui relacionada amb l'objecte del contracte. Tota la documentació que es generi al llarg del servei és propietat exclusiva de la FGS i no es podrà utilitzar aquesta per altres finalitats sense el consentiment de la FGS.

Barcelona, a 27 de novembre de 2024.

Montserrat Vintró  
Responsable del contracte  
Directora d'Economia i Finances  
Fundació de Gestió Sanitària de l'Hospital  
de la Santa Creu i Sant Pau

Montse Ferré  
Sotsdirectora Gestió de Recursos  
Direcció-Gerència  
Fundació de Gestió Sanitària de l'Hospital de  
la Santa Creu i Sant Pau