



EXP. CBA 25/074

ACM 23/387

PLEC DE PRESCRIPCIONS TÈCNIQUES DEL CONTRACTE BASAT PEL SERVEI DE CONSULTORIA ESPECIALITZADA PER AL DESENVOLUPAMENT DE PROJECTES ESTRATÈGICS D'ALTA COMPLEXITAT I IMPACTE, EN EL MARC DEL DESPLEGAMENT DEL PLA ESTRATÈGIC MÉS SANT PAU, AMB DESTÍ A LA FUNDACIÓ DE GESTIÓ SANITÀRIA HOSPITAL DE LA SANTA CREU I SANT PAU (ACM 23/387)

EXPEDIENT.- CBA 25/074

1	INTRODUCCIÓ	2
2	DESCRIPCIÓ DELS SERVEIS	3
2.1	Necessitat	3
2.2	Abast dels treballs	5
2.3	Coordinació dels treballs	7
2.4	Lliurables de seguiment dels treballs	7
3	LLOC D'EXECUCIÓ	8
4	EQUIP DE TREBALL	8
5	COORDINACIÓ, CONTROL I SEGUIMENT	9
6	IMATGE CORPORATIVA	10
7	CONFIDENCIALITAT I PROPIETAT INTEL·LECTUAL	10





1 INTRODUCCIÓ

La Fundació de Gestió Sanitària de l'Hospital de la Santa Creu i Sant Pau (en endavant, 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, que és: 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 FGS 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

2.1 Necessitat

Durant el primer semestre de l'any 2022 es va definir el nou Pla Estratègic Més Sant Pau, amb un doble horitzó a 2025 i 2030.

La Missió de l'organització és **assolir els millors resultats en salut amb la millor experiència de pacient, aportant de forma rellevant a l'avenç de la medicina**. Així mateix, la Visió a assolir a través del desplegament del Pla Estratègic és esdevenir **el referent en l'impuls de la transformació del sistema de salut, garantint l'equilibri òptim entre humanisme i tecnologia per generar valor a la comunitat**.

En la definició del Pla Estratègic, a través de sessions participatives de l'equip directiu i els comandaments de l'Hospital, s'identifiquen **tres eixos principals de contribució** a la millora del sistema de salut: Més Comunitat, Més Empatia i Més Avantguarda. Aquests eixos aspiracionals es serveixen de **dues palanques de transformació**: Més Talent i Més Innovació, essent que tot el conjunt es recolza sobre un eix vertebrador que és la Ètica.





SANT PAU
Campus Salut
Barcelona



Hospital de
la Santa Creu i
Sant Pau

Unitat de Contractació

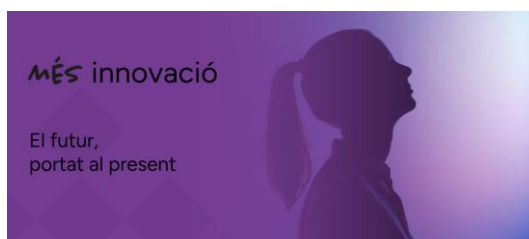
Hospital de la Santa Creu i Sant Pau

Tel. 93 291.90.00

contractacions@santpau.cat

EXP. CBA 25/074

ACM 23/387



Durant la primera etapa de desplegament del Pla Estratègic 2025 – 2030, s'han recollit més de 300 iniciatives, resultat del procés participatiu realitzat entre els professionals de l'Hospital i de la continua escolta activa que es manté actualment, i que es mantindrà fins a l'horitzó del Pla.

D'aquesta manera, el Pla Estratègic 2025-2030 es nodreix de dos tipus d'actuacions o projectes. D'una banda, aquells que han sorgit del procés participatiu dels professionals, escollits a través d'un procés d'avaluació i prioritització i, d'altra banda, aquells projectes que s'identifiquin des de les Direccions i els òrgans de gestió de la FGS.

En aquesta segona etapa, la FGS ha identificat projectes de diferent tipologia, envergadura i horitzó temporal que cal desenvolupar i portar a terme al llarg del període de vigència del Pla Estratègic, 2022-2030, per tal d'assolir la transformació necessària i fer realitat la visió de l'Hospital.



Hospital de
la Santa Creu i
Sant Pau



Institut
de Recerca
Sant Pau



Campus
d'Aprenentatge
Sant Pau



Fundació
Privada Hospital
de la Santa Creu i
Sant Pau



Particularment, alguns d'aquests projectes presenten un nivell de complexitat diferenciat en diferents aspectes, com poden ser: la conceptualització estratègica, la sincronització amb d'altres àrees i projectes, el desenvolupament de noves línies de negoci, la gestió del canvi i l'avaluació i la gestió del risc. També son projectes especialment desafiants pel seu nivell d'impacte en diferents àmbits, com la qualitat assistencial, l'apoderament del pacient, l'impacte social i la sostenibilitat econòmica.

Així doncs, aterrant la necessitat concreta i l'objecte específic del present contracte basat, la FGS es troba en la necessitat de contractar un servei de consultoria especialitzada per al **suport en el desenvolupament de projectes estratègics d'alta complexitat i impacte**, a partir de la realització d'una anàlisi del grau de complexitat dels projectes identificats i, posteriorment, definir els plans d'acció i metodologia per dotar a l'organització de les eines i l'impuls necessari per a la seva implementació.

2.2 Abast dels treballs

Identificats el conjunt de projectes estratègics amb un calendari de desplegament dins del període 2025-2026, és necessari establir aquells que requereixen d'un suport específic pel seu desenvolupament.

2.2.1 Avaluació de complexitat i impacte

En aquest punt, l'empresa adjudicatària serà responsable de realitzar una anàlisi del grau de complexitat dels projectes previstos pel període 2025-2026, per tal d'identificar aquells que requeriran d'aquest suport específic. Aquesta anàlisi haurà de tenir en compte, com a mínim, els següents aspectes:

- Conceptualització estratègica: identificant quin és el nivell d'especificitat, de definició i de concreció del projecte en aquesta fase inicial.
- Impacte en l'activitat de l'organització: avaluant el grau de contribució en la consecució dels reptes de l'Hospital que ajudin a apropar-se a la Visió definida pel Pla Estratègic Més Sant Pau.





- Dimensionament i coneixement dels equips necessaris: identificant la disponibilitat dels equips i el seu grau de coneixement i expertesa per afrontar cadascun dels projectes.

El resultat d'aquesta anàlisi serà la identificació d'aquells projectes estratègics més complexos i de major impacte, degudament justificada amb la valoració dels punts indicats. També s'inclourà en aquesta anàlisi la sub-classificació dels projectes identificats en funció de les necessitats més específiques de suport:

- Projectes tipus A: projectes complexos amb elevada necessitat de suport en la conceptualització estratègica i planificació, incloent un acompanyament durant el seu desplegament.
- Projectes tipus B: projectes complexos amb necessitat de suport focalitzada en la conceptualització estratègica i planificació.
- Projectes tipus C: projectes complexos amb una bona conceptualització estratègica de partida, amb necessitat de suport en el seu desplegament.

2.2.2 Desenvolupament de projectes

En aquest punt, l'empresa adjudicatària serà responsable de realitzar un **Pla de Projecte** de cadascun dels projectes identificats com a estratègics i de major complexitat, que contingui, com a mínim, els següents punts:

- Enfoc estratègic que incorpori els objectius del projecte, garantint l'alineament amb el Pla Estratègic Més Sant Pau, la proposta de com donar resposta als objectius fixats i la previsió econòmica, d'ingressos i despeses del projecte. Inclourà també els principals indicadors de resultat que caldrà mesurar per avaluar l'impacte del projecte.
- Validació estratègica amb la Direcció de l'Hospital per tal d'assegurar l'alineament amb la visió de l'Hospital.
- Pla d'Acció detallat, identificant les tasques a realitzar en el curt, mig i llarg termini i la seva calendarització, identificant els responsables i els equips involucrats.





- Pla de recursos, on es defineixin i es dimensionin totes les necessitats del projecte en quant a persones, eines i serveis de suport.
- Metodologia d'activació i seguiment del projecte en les diferents fases de la seva execució.

Com a resultat d'aquests treballs, i per a cada tipus de projecte identificat, s'elaborarà el Pla de Projecte que inclourà, segons el tipus de projecte, els següents documents:

Projectes tipus A	Projectes tipus B	Projectes tipus C
Enfoc estratègic	Enfoc estratègic	
Validació Comitè de Direcció	Validació Comitè de Direcció	
Pla d'Acció	Pla d'Acció	
Pla de Recursos	Pla de Recursos	
Metodologia d'activació i seguiment		Metodologia d'activació i seguiment

2.3 Coordinació dels treballs

El desenvolupament dels treballs estarà coordinat per l'equip de l'Àrea d'Impuls Estratègic i Transformació – Oficina Més Sant Pau, amb l'objectiu de guiar i consensuar amb l'empresa adjudicatària les accions a prendre en cada etapa segons les necessitats.

Per aquest motiu, és necessari reportar de forma sistemàtica dels avanços i el progrés del projecte per poder tenir constància de l'estat del projecte i fer-ne el seguiment oportú. Es revisarà la consistència dels treballs, els documents realitzats, els terminis d'execució, la comunicació interna i la implantació realitzada per a cada una de les línies d'acció.

2.4 Lliurables de seguiment dels treballs

Per tal de garantir el bon desenvolupament dels treballs, l'empresa adjudicatària reportarà l'avenç del projecte a través d'un conjunt de lliurables que han de permetre:





- Assegurar la conceptualització i disseny dels diferents models definits.
- Mesurar l'impacte i resultats de la transformació.
- Verificar l'avenç dels treballs per permetre la facturació del projecte segons la realització d'etapes.

Així, l'empresa adjudicatària haurà de lliurar amb una periodicitat mensual, com a mínim, els següents lliurables de seguiment de projecte:

- **Calendari del projecte**, amb avenç de les tasques realitzades i la planificació d'activitats pel següent període.
- **Informe d'avenç dels treballs**, amb informació detallada de l'activitat realitzada per part de l'empresa Consultora durant el mes anterior.

3 LLOC D'EXECUCIÓ

L'execució dels contractes basats en l'acord marc es realitzarà, majoritàriament, a la seu del contractista. No obstant això, per aquest projecte en particular, el propi desenvolupament del projecte fa necessària l'assistència presencial de la totalitat o part de l'equip a la seu de la FGS, especialment per a la fase de diagnòstic, per tal de conèixer la realitat actual, i a les reunions de coordinació i seguiment del desenvolupament del projecte.

4 EQUIP DE TREBALL

Per a la realització d'aquest projecte, l'adjudicatari haurà de constituir un equip de treball on els professionals que liderin aquest projecte acreditin experiència prèvia projectes d'alta transformació efectiva en organitzacions complexes, en desenvolupament professional de persones i equips, en gestió de talent i en processos de gestió del canvi en organitzacions complexes.

Es requereix l'adscripció d'un equip **mínim** de 3 professionals (un director de projecte i dos consultors) amb les següents característiques:

1. Llicenciatura, grau o màster universitari





2. Experiència mínima de 15 anys en consultoria estratègica pel director de projecte, i de 5 anys pels consultors.

La documentació relativa al compliment d'aquests requisits es sol·licitarà al proposat adjudicatari.

L'equip de treball proposat pel contractista haurà de garantir la comunicació fluida en català, castellà i anglès, 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 del projecte. 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 Directora de l'Àmbit d'Impuls Estratègic i Transformació - 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 mensual. 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 28 de gener del 2025

Patricia Pesudo Fortes

Directora de l'Àmbit d'Impuls Estratègic, Innovació
i Transformació

Oficina Més Sant Pau

Responsable del Contracte

NOTA: El present document es troba incorporat a l'expedient de contractació amb la signatura electrònica emesa per les persones competents.

NOTA 1: A tots els efectes, es considera que la data d'aquest document és la que figura al final del mateix.

NOTA 2: Amb la signatura del present document, el/s/la sotasignat/s declara/en que no existeix conflicte d'interès en la pròpia actuació professional. Així mateix, declara que coneix les seves obligacions, segons el que consta al Protocol en relació als Conflictes d'interès aprovat per la Fundació de Gestió Sanitària de l'Hospital de la Santa Creu i Sant Pau.

