

PLEC DE PRESCRIPCIONS TÈCNIQUES PER A LA CONTRACTACIÓ DEL SERVEI DE SOSTENIBILITAT EN LA MILLORA DEL PROCÉS D'HOSPITALITZACIÓ AL CONSORCI SANITARI DE TERRASSA

Nota aclamatorià:

Aquest Plec té naturalesa descriptiva i orientativa, i recull les línies de treball definides pel CST a partir de la fase prèvia del projecte. Les referències metodològiques, si escau, s'entenen sempre com a metodologies equivalents de millora contínua orientada a processos.

1- Objecte del contracte

Garantir la implementació i consolidació de les línies de treball del projecte de millora de la gestió del procés d'hospitalització del Consorci Sanitari de Terrassa.

2- Àmbit d'aplicació

L'abast de l'objecte del contracte és la millora dels processos d'hospitalització de pacients mèdics aguts (medicina interna i especialitats, Unitat Geriàtrica Aguts (UGA) i subaguts) que comença en el moment en que es decideix l'ingrés i finalitza al moment de l'alta hospitalària i que per tant implica també la part del procés que es produeix al Servei d'Urgències Hospitalàries.

3- Antecedents: Fase Prèvia al Projecte

En el període de l'abril 2024 i fins juny de 2025, s'ha desenvolupat un projecte de millora del procés d'hospitalització, d'acord amb l'àmbit d'aplicació indicat, on s'ha desenvolupat un canvi cultural i metodològic en els processos, i amb resultats favorables en termes d'eficiència.

Als efectes oportuns, s'indica que Consorci Sanitari de Terrassa va dur a terme la contractació del servei d'elaboració i implantació d'un projecte de millora de processos basat en la filosofia Lean (similar o equivalent) que va proporcionar eines i enfocaments per analitzar els nous processos i promoure la prevenció i la col·laboració entre tots els actors involucrats. Així, es van eliminar aquelles pràctiques o obstacles sense valor que afectaven a pacients.

El projecte implantat va consistir en la constitució d'equips multidisciplinars de professionals formats en la filosofia Lean Healthcare (similar o equivalent). En una primera fase es va identificar els punts febles, es van quantificar i en una segona fase es va impulsar la proposta de nous models organitzatius. La fase III va incloure proves pilot on es varen implantar els nous circuits i estàndards. Ja en la fase IV es va aportar per part de l'empresa adjudicatària el plans d'accions per la millora de resultats. També s'ha realitzat la definició d'indicadors i memòria del projecte d'experiència de pacient.

Es detallen a continuació alguns dels aspectes que han estat objecte de millora: replantejament de la gestió i circuits de l'alta de pacients, redefinició de la programació de proves, redisseny de circuits a l'ingrés, millores en les activitats i càrregues de treball, reassignació de responsables de tasques, optimització de la gestió de llits d'hospitalització i millora del treball en equip.

Derivat d'aquest projecte s'ha desenvolupat un Pla de Millora, que s'ha iniciat la seva implementació. Amb aquest objectiu s'ha treballat un projecte de seguiment i sostenibilitat del procés d'hospitalització, Annex N° 1 Línies d'actuació.

4- Principals línies d'actuació

Es considera que el projecte de millora del procés d'hospitalització ja es troba realitzat i, encara que no serà objecte de repetició, si que es necessari la seva continuïtat i sostenibilitat en el temps, d'acord a l'annex N° 1. Per a tal fi, el CST proporcionarà accés a l'empresa adjudicatària a tota la informació i documentació utilitzada i generada en la implantació d'aquest projecte, respectant sempre els compromisos de confidencialitat establerts.

El licitador no podrà contemplar a la seva oferta actuacions (ni costos) dirigits a repetir (total o parcialment) els treballs de diagnòstic, anàlisi i definició ja realitzats en la fase prèvia. No tindran la consideració de repetició les activitats de transferència, capacitació, estandardització, seguiment d'indicadors, auditoria d'implantació i reforç de la sostenibilitat dels canvis.

L'objectiu del servei ha de ser la sostenibilitat del projecte d'hospitalització iniciat, promoure canvis en la manera de fer i actuar a partir de la filosofia Lean o altres metodologies equivalents de millora contínua orientada a processos.

A aquests efectes, s'entendran com a metodologies equivalents aquelles que incorporin, com a mínim, anàlisi i millora de fluxos de treball, definició i seguiment d'indicadors, estandardització de pràctiques i resolució estructurada de problemes, sense exigir-se cap eina o denominació concreta.

No s'exigeix cap eina, format, denominació o procediment propietari d'un operador econòmic determinat; qualsevol solució equivalent que acrediti el compliment dels requisits funcionals i dels resultats esperats serà admissible.

Les principals línies d'actuació hauran de contemplar els següents aspectes mínims:

1- Sostenibilitat dels grups i projecte:

És necessària la incorporació de sistemàtiques de seguiment i avaluació amb quadres de comandaments i establiment de grups d'equips i referents consolidats.

2- Continuïtat i seguiment del pla d'accions

Implementació complert dels plans d'accions en totes les línies de treball del projecte d'hospitalització.

Avaluar l'efectivitat de les accions i l'impacte en resultats.

3- Potenciar la millora d'estada mitjana

Incorporació de bones pràctiques per a la reducció de l'estada i identificació de punts crítics. Implementació del pla d'acció amb els grups de treball.

4- Gestió del canvi i transformació del model d'hospitalització

Manteniment de dinàmiques formatives i metodològiques. Incorporació de una jornada al Consorci Sanitari de Terrassa per fer xarxa amb la cultura de millora de processos.

5- Equip de projecte

Els licitadors hauran d'identificar els recursos assignats al projecte (equip de projecte) i nomenar la figura d'una persona Directora del Projecte, que serà referent de l'empresa adjudicatària i l'única interlocutora amb la Direcció de Qualitat com a referent de la Direcció del CST en el projecte.

El tècnic del projecte haurà de ser un consultor estratègic sènior en la gestió de processos assistencials i haurà d'exercir de responsable del contracte per part de l'adjudicatari i donar resposta a les incidències que puguin aparèixer durant l'execució del mateix (desviacions, dificultats, problemes, conflictes...). Aquest podrà treballar de forma col·laborativa o integrar un consultor junior del seu equip de treball.

La persona Directora del Projecte serà referent operatiu tant de les actuacions contemplades com de totes les activitats que se'n derivin de la implantació del projecte. Haurà de disposar d'una monitorització permanent de l'estat d'execució i, de manera preventiva, haurà d'identificar els possibles problemes, proposar les solucions o alternatives adequades per a la seva resolució i corregir les desviacions que es detectin.

Les seves tasques concretes seran:

- Planificació detallada del projecte: cronograma, estructura i continguts, recursos tècnics i humans necessaris
- Assessorament del sistema, procediments, eines d'administració i control del projecte
- Establiment d'una metodologia de treball
- Lliurament d'informació periòdica al CST de l'estat del projecte: del control, seguiment, desviació de costos, seguiment de la implantació, etc.
- Pla de Gestió del Canvi i formatiu
- Noves necessitats derivades del Pla de Millora
- Proposta de mesures correctores en cas de desviació

En cas de disconformitat, a petició raonada i per escrit de la Direcció del CST, l'empresa adjudicatària estarà obligada a substituir qualsevol membre del seu equip.

Els membres de l'Equip de Projecte s'integraran amb el Departament de Qualitat Assistencial, així com amb els professionals que participen del CST durant tota l'execució del projecte.

Els treballs contemplats en el contracte es duran a terme presencialment a les instal·lacions del CST, mitjançant reunions grupals, entrevistes personalitzades amb el personal implicat, treball de camp in situ a l'Hospital de Terrassa, etc.

En aquest sentit, l'empresa adjudicatària podrà utilitzar la infraestructura del CST (xarxa, equipament i/o programari) exclusivament per a l'ús o benefici del CST en el marc de l'execució del contracte. Per motius de garantia de seguretat, qualsevol voluntat d'utilitzar aquests recursos tècnics (infraestructures, sistemes d'informació, etc.) serà prèviament notificada i justificada al CST amb un informe de necessitats i anàlisi de beneficis i riscos per a l'entitat. L'autorització haurà de ser expressa i no tàcita per part del CST.

Així mateix, el CST i l'empresa adjudicatària crearan un Comitè d'Implantació i Seguiment del Projecte. Aquest Comitè, en el que haurà de participar inexcusablement la persona Directora del Projecte, haurà de disposar de tota la informació necessària per efectuar, de manera eficaç i eficient, les tasques que li siguin atribuïdes que, com a mínim, seran:

- Aprovació de la planificació i de les fases del projecte
- Actes i anàlisi del progrés del projecte
- Seguiment mensual i avaluació global del Pla de Sostenibilitat
- Control de les desviacions del projecte
- Avaluació de resultats

6- Estructura i línies del projecte

El projecte haurà d'estar estructurat segons les següents fases:

Línia 1- Sostenibilitat dels grups i projecte

Línia 2- Continuïtat i seguiment del pla d'accions

Línia 3- Potenciar la millora d'estada mitjana

Línia 4- Gestió del canvi i transformació del model d'hospitalització

L'adjudicatari haurà de consensuar amb el CST els processos reorganitzatius que siguin necessaris per a la implantació de les actuacions contemplades al projecte. El resultat d'aquest consens es recollirà a les actes de les reunions del seguiment per cada línia d'actuació

Així mateix, en el cas de la formació en habilitats, l'empresa adjudicatària haurà d'elaborar el pertinent Pla de formació.

Cadascuna de les fases es donarà per conclosa amb el vistiplau explícit del CST i amb el lliurament obligatori, per part de l'empresa adjudicatària, d'un document de resum del contingut de cada fase. El termini màxim d'execució per a la totalitat del projecte serà de 30 setmanes.

Els indicadors de seguiment del projecte queden establerts de la següent forma:

- **Generals:**
 - Incorporar el Quadre de Comandament d'Hospitalització i morning
 - Finalitzar la implementació i avaluar l'eficàcia del Pla d'Accions d'hospitalització
 - Implementar un Pla Formatiu en Filosofia i Metodologies de Gestió per processos
- **Específics:**
 - Implementació dels Plans For Every Patient definits al projecte inicial d'hospitalització
 - Millorar els resultats d'estada media en tots els serveis integrats en el projecte respecte el Benchmarking definit en BS3 (segons el valor objectiu definit al Quadre de Comandament)
 - Implementar sistemàtiques de seguiment i avaluació de resultats, així com de definició d'accions per la millora continua pel morning i l'hospitalització
 - Realitzar el Lean Day al CST

7- Condicions i facturació

La facturació de l'objecte del contracte es dividirà en una part fixa i una de variable (corresponent al 10% de la part fixa).

La **part fixa** es facturarà de manera mensual, ajustada a la durada del projecte, sempre que es compleixin les condicions establertes en aquest PPT.

La **part variable (corresponent a un 10% del valor de la facturació)** quedarà supeditada al compliment dels indicadors específics definits en el punt 7 del present document.

Durant l'últim mes del projecte, es realitzaran auditories de la implantació i de seguiment dels resultats en col·laboració amb el Departament de Qualitat. L'adjudicatari presentarà uns entregables vinculats a cada línia de treball del projecte, per avaluar l'assoliment dels indicadors del projecte.

La part variable s'abonarà el 100% en el cas de l'assoliment de tots els indicadors específics establerts.

Penalitats

- a) El CST podrà imposar una penalització de 2.000 € per cada setmana (set dies) de retard quan, per causes imputables al contractista, es produeixi una demora respecte dels següents terminis:
 - La data d'inici efectiva del servei.
 - Les dates de finalització de cadascuna de les etapes del projecte establertes a la seva oferta.
 - La data límit de finalització del projecte, establerta en 30 setmanes des de la signatura del contracte.
- b) El CST també imposarà una penalització en el cas d'execució defectuosa del servei objecte d'aquest contracte segons es detalla a continuació:
 - En cas de no assoliment de l'objectiu mínim establert en una reducció del 10% de l'estada mitjana del pacient, per causes imputables al contractista, el CST aplicarà una sanció d'un 5% de l'import d'adjudicació

10 Coordinació empresarial

Per tal de garantir la correcta coordinació empresarial, s'haurà de contactar amb la persona responsable del servei de prevenció de riscos laborals del CST per complir que aquest procediment es porta a terme segons el procediment establert per al CST, sense excepcions. Caldrà donar-se d'alta en la plataforma Ecoordyna i tenir la documentació actualitzada i en vigor per poder accedir a les instal·lacions del CST.

11 Presentació d'ofertes

Els licitadors mitjançant la documentació tècnica a aportar hauran de certificar el compliment dels criteris mínims del present plec. Cal presentar l'oferta de forma estructurada i breu, evitant informació comercial que no sigui imprescindible. El licitador haurà de respectar en tot moment les pautes i condicions establertes.

Sobre B: Criteris subjectius

Annex B 1.

Presentació de la proposta

Les empreses licitadores hauran de presentar la seva proposta a l'annex B1 criteris de valoració subjectius degudament complimentat, respectant sempre el format original del fitxer, i respectant l'espai que hi ha per a cada criteri.

Índex documental: en cas que sigui necessari aportar més informació, o per poder l'avaluador revisar l'oferta adequadament, caldrà que estigui ben identificat: amb el nom del document, el Núm. de pàgina, i titulat amb el nom del criteri en qüestió.

Tots els apartats en blau de l'annex B1, es obligatori omplir-los:

- Completar tots els camps dels criteris de valoració subjectius, amb contingut tècnic, no només amb l'índex documental.
- Respectar el format original del fitxer.
- Utilitzar un llenguatge clar i concís.

Seguint aquests consells, les empreses licitadores poden garantir que les seves propostes siguin valorades de manera adequada, segura i eficient.

L'annex B1 s'haurà d'incloure en el sobre B.

Sobre C:

Annex O.E (Oferta econòmica)

Les empreses licitadores hauran de presentar la seva oferta econòmica a l'annex OE degudament complimentat, respectant sempre el format original del fitxer.

L'annex OE s'haurà d'incloure en el sobre C.

Annex C 1: Criteris Objectius

S'hauran de complimentar degudament l'annex C1, dels criteris tècnics objectius, segons s'indica a l'annex.

Nom del licitador: En l'apartat indicat de l'annex C1 en blau.

Caps de Valors i desplegable: Es obligatori omplir-los amb contingut tècnic

Índex documental: en cas que sigui necessari aportar més informació, o per poder l'avaluador revisar l'oferta adequadament, caldrà que estigui ben identificat: amb el nom del document, el Núm. de pàgina, i titulat amb el nom del criteri en qüestió.