



**PLEC DE PRESCRIPCIONS TÈCNIQUES CORRESPONENT A L'EXPEDIENT
RELATIU A LA CONTRACTACIÓ DEL SERVEI D'ELABORACIÓ D'UN
PLA ESTRATÈGIC PER ARANSALUT**

EXPEDIENT:

CPV : 79411000-8 — Serveis generals de consultoria en gestió



1. OBJECTE

El present document té com a finalitat la descripció de la prestació d'assistència tècnica especialitzada per a l'elaboració integral del Pla Estratègic 2027–2031, incloent diagnòstic, definició estratègica, validació institucional i sistema de seguiment.

2. CONTEXT ESTRATÈGIC I JUSTIFICACIÓ

Aran Salut desenvolupa la seva activitat en un entorn territorial singular que requereix una planificació estratègica específica. El Pla Estratègic 2027–2031 haurà de definir el full de ruta institucional, garantir sostenibilitat econòmica, reforçar el model assistencial integrat i establir prioritats clares alineades amb el sistema sanitari català.

3. ABAST TÈCNIC DEL PROJECTE

3.1 Diagnòstic estratègic integral

Es demana una anàlisi exhaustiva de la situació actual d'Aran Salut, incloent anàlisi DAFO detallada, anàlisi PESTEL, estudi de riscos estratègics, diagnòstic econòmic-financer, revisió de processos assistencials, eficiència operativa i estat de les infraestructures i sistemes TIC. El diagnòstic haurà d'identificar fortaleeses, debilitats, oportunitats i amenaces amb evidències quantitatives i qualitatives.

3.2 Model assistencial futur

Es demana la definició d'un model assistencial integrat sanitari i sociosanitari adaptat al territori, incloent proposta de reorganització de circuits assistencials, reforç de l'atenció primària i comunitària, integració social-sanitària i definició de dispositius assistencials prioritaris per al període 2027–2031.

3.3 Model organitzatiu i de governança

Es demana una proposta detallada d'estructura organitzativa futura, definició de rols directius, model de governança clínica, sistemes de presa de decisions, mecanismes de transparència i bon govern, així com definició d'indicadors de rendició de comptes.



3.4 Sostenibilitat econòmica

Es demana l'elaboració d'escenaris econòmics a cinc anys, projeccions d'ingressos i despeses, identificació de mesures d'eficiència, anàlisi de riscos financers i proposta de pla d'equilibri pressupostari alineat amb la capacitat real de finançament.

3.5 Persones i talent

Es demana la definició d'un pla estratègic de recursos humans que inclogui captació i fidelització de professionals, desenvolupament competencial, model de lideratge, polítiques de benestar professional i mesures de prevenció del burnout.

3.6 Innovació i transformació digital

Es demana la definició d'un full de ruta de transformació digital, incloent digitalització de processos assistencials i administratius, estratègia d'anàlisi de dades, sistemes d'indicadors, interoperabilitat i mesures de ciberseguretat.

4. METODOLOGIA DE TREBALL

Es demana una metodologia estructurada i participativa que inclogui entrevistes individuals amb l'equip directiu, sessions amb comandaments, grups focals amb professionals, tallers amb òrgans de govern i mecanismes de validació progressiva. La metodologia haurà de garantir traçabilitat documental i lliurables intermedis.

5. FASES DEL PROJECTE

Fase 1 – Diagnòstic (2 mesos): elaboració i presentació d'informe diagnòstic complet.

Fase 2 – Definició estratègica (2 mesos): definició d'eixos, objectius i model futur.

Fase 3 – Validació institucional (1 mes): sessions de validació i ajustos.

Fase 4 – Document final (1 mes): redacció definitiva, sistema d'indicadors.



Cada fase requerirà validació formal per part de la Comissió de Seguiment.

6. ENTREGABLES (DESENVOLUPAMENT DETALLAT)

Es demana que tots els lliurables siguin coherents, estructurats, tècnicament fonamentats i orientats a la presa de decisions. Tots els documents hauran de lliurar-se en format editable (Word, Excel i PowerPoint) i en versió PDF signada digitalment.

6.1. Informe de diagnòstic complet.

L'informe de diagnòstic haurà de constituir una anàlisi integral, estructurada i basada en dades objectives de la situació actual d'Aran Salut. No es considerarà suficient una descripció qualitativa; serà obligatori incorporar dades quantitatives contrastades.

El document haurà d'incloure com a mínim:

- Anàlisi d'activitat assistencial dels darrers 3–5 anys (hospitalització, urgències, atenció primària, sociosanitari).
- Anàlisi econòmica detallada: evolució pressupostària, desviacions, estructura de costos per centre de cost.
- Anàlisi de productivitat i eficiència (indicadors comparatius amb centres similars).
- Anàlisi de recursos humans: estructura d'edat, rotació, absentisme, cobertura de places, riscos de relleu generacional.
- Avaluació de processos clau i identificació de colls d'ampolla.
- Mapa de riscos estratègics prioritzat segons probabilitat i impacte.
- Conclusions executives estructurades amb identificació clara de problemes crítics.

L'informe haurà de concloure amb una síntesi estratègica que serveixi de base objectiva per a la fase de definició.



6.2 Document complet del Pla Estratègic 2027–2031

El document final del Pla Estratègic haurà de tenir caràcter executiu i operatiu.

No serà acceptable un document merament conceptual.

Haurà d'incloure:

- Declaració formal de propòsit, missió, visió i valors.
- Definició d'eixos estratègics prioritzats (màxim 5–6 eixos).
- Objectius estratègics mesurables per a cada eix.
- Projectes tractors prioritzats amb descripció detallada.
- Fitxes de projecte amb: objectiu, responsable, recursos necessaris, cronograma, indicadors de resultat.
- Calendarització global 2027–2031 amb fases anuals.
- Estimació d'impacte econòmic associat a cada línia estratègica.

El document haurà d'estar estructurat amb índex detallat i resum executiu inicial orientat a òrgan de govern.

6.3 Quadre de comandament i KPIs:

El quadre de comandament haurà de permetre el seguiment objectiu del Pla durant el període 2027–2031.

S'exigeix:

- Definició d'indicadors clau per a cada eix estratègic.
- Indicadors quantitatius, verificables i amb fórmula de càlcul definida.
- Definició de línia base (any 2026) i objectiu 2031.
- Periodicitat de seguiment (mensual, trimestral o anual).
- Assignació de responsable intern per indicador.
- Format editable en Excel amb estructura de quadre de comandament.

El sistema haurà de permetre comparació anual i detecció anticipada de desviacions.



6.5 Model de seguiment anual:

S'exigeix la definició d'un model estructurat de seguiment anual del Pla Estratègic.

Aquest model haurà d'incloure:

- Procediment formal de revisió anual del grau d'execució.
- Metodologia d'avaluació del compliment d'objectius.
- Sistema de classificació de desviacions (lleu, moderada, crítica).
- Proposta de mecanisme de revisió estratègica si es produeixen canvis estructurals.
- Informe anual tipus amb estructura definida.

L'objectiu és garantir que el Pla no sigui un document estàtic sinó una eina viva de governança.

7. GOVERNANÇA I SEGUIMENT DEL CONTRACTE

Es constituirà una Comissió de Seguiment formada com a mínim per representants de Direcció, àrea econòmica i àrea assistencial.

Es demana:

- Reunions quinzenals durant la fase de diagnòstic.
- Reunions mensuals en fases posteriors.
- Presentació formal de cada lliurable.
- Actes de reunió amb acords i validacions.

Cap fase podrà considerar-se finalitzada sense validació formal per escrit.

L'adjudicatari haurà de mantenir actualitzat un cronograma executiu amb identificació de desviacions i mesures correctores.

8. REQUISITS DE SOLVÈNCIA TÈCNICA

Les empreses licitadores hauran d'acreditar:

- Experiència mínima de 1 pla estratègic sanitari en els darrers 3 anys.

L'equip mínim haurà d'incloure:

- Director/a de projecte amb experiència superior a 10 anys en gestió sanitària.
- Expert/a en economia de la salut.
- Expert/a en organització assistencial.
- Expert/a en transformació digital.

S'haurà d'indicar dedicació percentual de cada membre de l'equip i disponibilitat presencial.



9. TRANSFERÈNCIA DE CONEIXEMENT

Es demana que l'adjudicatari garanteixi la transferència real i efectiva de coneixement a l'organització mitjançant:

- Sessions formatives específiques per a l'equip directiu.
- Sessions de treball amb comandaments intermedis.
- Entrega d'eines editables de seguiment.
- Guia metodològica per a l'actualització anual del Pla.

La finalitat és assegurar que Aran Salut disposi d'autonomia suficient per gestionar i actualitzar el Pla Estratègic sense dependència externa continuada.