

AVANTATGES I DESAVANTATGES DE COMPARTIR SERVEIS ENTRE HOSPITALS, EL CAS DELS HOSPITALS DE CAMPDEVÀNOL, OLOT I VIC

Jaume Castellano i Plujà

Director de Serveis Auxiliars a la Sanitat



**SERVEIS
AUXILIARS A LA
SANITAT (AIE)**

Jornada: Noves fórmules per prestar els Serveis de Suport

16 d'abril de 2015

Comitè Organitzador:

Consell Tècnic Assessor d'Infraestructures i Equipaments de la Unió

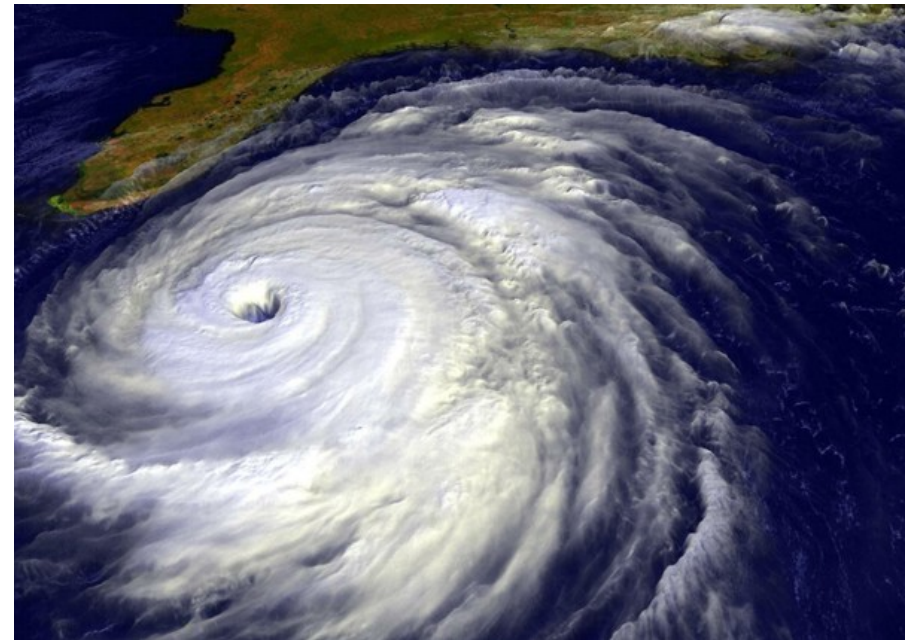


CANVIS EN EL MARC GENERAL

- Equitat d'accés i equitat de resultat
- Evolució tecnològica i del coneixement
- Crisi econòmica
- Millora de les comunicacions



- Potencial pèrdua de serveis
- Canvi de fluxes
- Canvi de models de gestió





NOVES ESTRATÈGIES

- Retenció i accés a nou coneixement
- Massa crítica / número casos
- Economia d'escala
- Minimitzar despeses



Gestió compartida





ABORDATGE DE LA GESTIÓ COMPARTIDA

EMPRESA: Serveis de suport

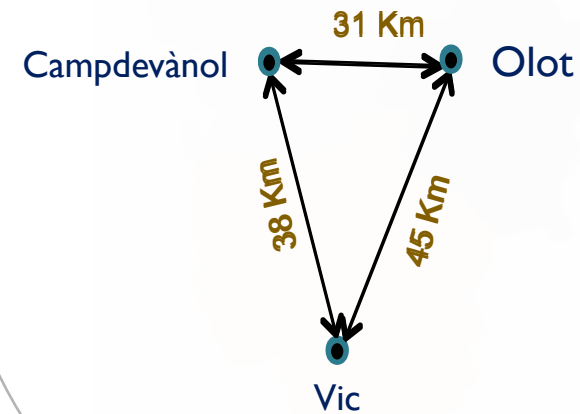


NEGOCI: Serveis Assistencials





ALIANÇA DEL TRIANGLE



Temps aprox. entre centres sanitaris: 30'

Ripollès 25.218 hab.
Garrotxa 55.630 hab.
Osona 156.953 hab.



ANÀLISI COMPARATIVA DELS SERVEIS SUPORT DELS CENTRES DE L'ALIANÇA

Anàlisi qualitativa de la potencialitat de millora en la eficiència econòmica i la potencialitat d'obtenir massa crítica (1/2)

Servei	Potencialitat de millora econòmica: disminució de costos gràcies al desenvolupament d'un servei compartit o l'externalització	Potencialitat d'obtenir massa crítica: desenvolupament de nous serveis, o de valor afegit, gràcies al fet de compartir recursos i obtenir d'aquesta manera suficient massa crítica
Bugaderia		
Neteja		
Cuina		
Comptabilitat i Facturació		
RRHH		
TIC		
Esterilització		



Anàlisi qualitativa de la potencialitat de millora en la eficiència econòmica i la potencialitat d'obtenir massa crítica (2/2)

Servei	Potencialitat de millora econòmica	Potencialitat d'obtenir massa crítica
Codificació		
Qualitat		
Prevenció i Medi Ambient		
Manteniment i infraestructures		
Comunicació		
Farmàcia i Compres		



FULL DE RUTA SERVEIS SUPORT ALIANÇA DEL TRIANGLE CAMPDEVÀNOL-OLOT-VIC

2012-2015

PROPOSTA PRIORITZACIÓ ANTARES	SERVEI	2012	2013	2014	2015	
1	SITIC (*)		HCC (CP) CHV - HSJO (DU)	• ----- •	CHV - HSJO - HCC (CP) ----- •	CHV - HSJO - HCC (SU)
	CUINA		CHV - HCC (EXT)	•	HSJO (INT) •	
	COMPRES		CHV - HCC - HSJO (CP)	•	CHV - HCC - HSJO (SU) (Central de compres) •	
2	MANTENIMENT	CHV - HSJO (DU)	HCC (CP) CHV - HSJO (SU)	• ----- •	CHV - HCC - HSJO (SU) •	
	NETEJA		CHV - HSJO (SU) CHV - HCC (SU)	• ----- •	CHV - HCC - HSJO (SU) •	
3	BUGADERIA Roba plana (llits, uniformes, ...)	CHV - HCC (EXT)			CHV - HCC (EXT) HSJO (INT) •	
	BUGADERIA TÈCNICA Roba tècnica quiròfan (cobertura)				CHV - HCC (sòl ús)(EXT) HSJO (microfibra) (INT) •	CHV - HCC (sòlús)(EXT) HSJO (microfibra) (INT)
	ESTERILITZACIÓ					CHV - HCC - HSJO (SU) (condicionat a logística)
	LOGÍSTICA/DISTRIBUCIÓ				CHV - HCC (CP) •	CHV - HCC - HSJO (SU) (Possiblement >2015)
4	SERVEI DE PERSONES Direcció		CHV - HCC - HSJO (DU)	•	CHV - HCC - HSJO (DU) •	
	Servei integral (Administració, contractació, Relacions Laborals, Dotació, Formació, Desenvolup. i gestió IT) Aplicatiu Gestio RRHH únic (INTEGRHO)				CHV-HCC (SU) •	CHV - HCC - HSJO (SU)
	PREVENCIÓ				CHV - HCC (SU) •	



SERVEIS EXTERNS CONTRACTATS DE FORMA AGREGADA ENTRE LES INSTITUCIONS

1. SERVEI DE CUINA-CAFETERIES
2. SERVEI DE BUGADERIA
3. SERVEI D'ELECTROMEDICINA
4. SERVEI DE MANTENIMENT DIVERS (protecció contra incendis, ascensors, legionel·la, ...)
5. SUBMINISTRAMENTS D'ENERGIA (Elèctrica i Gas Natural)
6. SOFTWARE (Aplicació Gestió Recursos Humans, GMAO, Antivirus, ...)
7. COMPRES AGREGADES (materials diversos, ...)
8. ...
9. ...

Sense perdre de vista altres plataformes de compra agregada que per volum poden ser més avantajoses, però posicionant els socis de l'aliança com a únic ens comprador



MODEL DE RELACIÓ DE SERVEIS SUPORT

SERVEI ÚNIC
Compartim Estratègia i Tàctica
Operativa de cada centre

DIRECCIÓ ÚNICA
Compartim Estratègia
Tàctica i Operativa de cada centre

COL·LABORACIÓ PUNTUAL
Compartim esporàdicament Tàctica i Operativa
Estratègia de cada centre

AUTÒNOM-INDEPENDENT
Estratègia, Tàctica i Operativa de
cada centre





COMPOSICIÓ ACTUAL SOCIS SAS

OSONA



CONSORCI
HOSPITALARI
DE VIC



Fundació
Hospital
Sant Jaume
Manlleu



Fundació Hospital
de la Santa Creu de Vic



EAPVIC



fundació
assistencial
d'Osona



Osona Sud EAP Alt Congost
ABS Centelles



Fundació
Centre Mèdic
Psicopedagògic d'Osona

GARROTXA



Fundació antic Hospital Sant Jaume
OLOT



HOSPITAL d'OLOT
COMARCAL DE LA GARROTXA

RIPOLLÈS



HOSPITAL DE CAMPDEVANOL
Hospital Comarcal del Ripollès



OBJECTIUS SAS

1. **MILLORA DE SERVEI.** Oferir als associats una plataforma de servei que els permeti transferir a la mateixa, la direcció i gestió dels serveis de suport no assistencials, deslligant a l'associat de la gestió del dia a dia.
2. **ECONOMIA D'ESCALA.** La centralització de la gestió dels diferents serveis que fins ara es duia de forma atomitzada, hauria de permetre millorar/contenir costos.
3. **DESENVOLUPAR NOVES LÍNIES DE PRODUCTE** i incorporar nous associats.



CARTERA DE SERVEIS ACTUAL



Manteniment



Neteja



Compres - Logística



Direcció de Persones



SITIC



Gestió de Costos



Gestió de Persones



CONTRACTE DE PRESTACIÓ DE SERVEI

1.- Addenda a l'acord marc que regula el soci amb la SAS

- Plec tècnic que estableix el servei que es contracte
- Relació de personal adscrit a aquest servei (subrogat)
- Contraprestació econòmica que el soci paga pel servei (cost directe personal més despeses de direcció i gestió)

2.- Pressupost de gestió - Pacte entre el Soci i la SAS per gestionar tot el pressupost del servei gestionat



ESTAT ACTUAL SERVEIS SUPORT EMPRESA ALIANÇA DEL TRIANGLE

	SERVEI	FHC	FHSJO-FHOICG	CHV	FHSC	FHSJM	FADO
SERVEIS GENERALS	CUINA	Compartit	No compartit	Compartit	Compartit	Compartit	Compartit
	NETEJA	Compartit	Compartit	Compartit	Compartit	Compartit	Compartit
	MANTENIMENT	Compartit	Compartit	Compartit	Compartit	Compartit	Compartit
SERVEIS LOGISTICS	COMPRES	Compartit	No compartit	Compartit	No compartit	Compartit	No compartit
	BUGADERIA ROBA PLANA	Compartit	No compartit	Compartit	Compartit	Compartit	No aplica
	ESTERILITZACIÓ	En desenvolupament	No compartit	En desenvolupament	No aplica	No aplica	No aplica
	LOGISTICA/DISTRIBUCIÓ	En desenvolupament	No compartit	En desenvolupament	No compartit	Compartit	No aplica
SERVEI PERSONES	DIRECCIÓ	Compartit	Compartit	Compartit	En desenvolupament	Compartit	En desenvolupament
	SERVEI	Compartit	Compartit	Compartit	En desenvolupament	Compartit	En desenvolupament
	SPRL	Compartit	No compartit	Compartit	Compartit	Compartit	Compartit
	MEDIAMBIENT	En desenvolupament	No compartit	Compartit	No compartit	Compartit	No compartit
SITIC	DIRECCIO/SERVEI	En desenvolupament	En desenvolupament	En desenvolupament	En desenvolupament	En desenvolupament	En desenvolupament
	APLICACIONS (RRHH,..)	Compartit	Compartit	Compartit	Compartit	Compartit	Compartit
	SI-HIS	En desenvolupament	En desenvolupament	En desenvolupament	Compartit	Compartit	Compartit

	No compartit
	No aplica
	Compartit
	En desenvolupament



MILLORES DE SERVEIS ACONSEGUITS



Garantia i retenció coneixement - Especialització

Aplicar millors pràctiques



Optimització Recursos - Sinèrgies

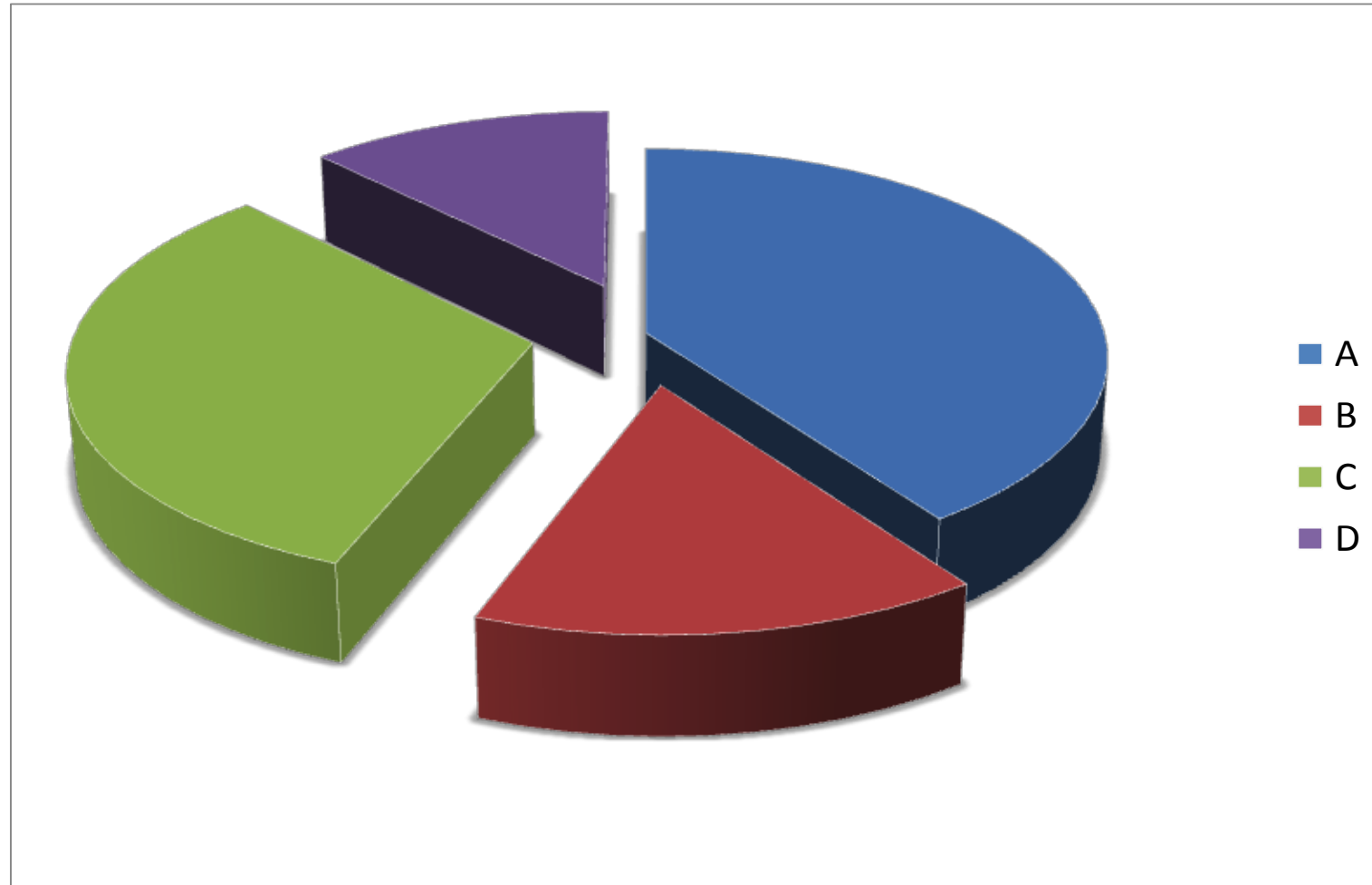
Possibilitat de mobilitat laboral



Estandarització processos – Uniformitat en els procediments de treball



REDUCCIÓ DESPESA COMPTE D'EXPLOTACIÓ



SERVEIS
AUXILIARS A LA
SANITAT (AIE)

ESTALVI ACUMULAT ANUALITZAT: aprox 1 M€



BARRERES - INCONVENIENTS

1. Cultures empresarials diferents

- Fundacions
- Consorcis



2. Temor a la pèrdua del lloc de treball per amortització de places

- Comandaments, personal de base, estructures
- Gestió no traumàtica de les potencials amortitzacions

3. Subrogació del personal

- Temor al traspàs a nova empresa pèrdua del lligam amb la institució
- Canvi de referents
- Garantia de retorn

4. Aplicació de conveni diferent al d'origen

- Sociosanitari, neteja, hoteleria



BARRERES - INCONVENIENTS

5. **Condicions laborals diferents**
 - **Persones amb condicions diferents ocupant lloc equivalents**

6. **Reticència a la mobilitat geogràfica**
 - **Dificultat a mobilitzar persones**

7. **Canvi de rol dels comandaments de les institucions**
 - **De la Gestió del Servei a la Compra de Servei**

8. **Augment del nivell d'exigència sobre el servei compartit**

9. **A vegades, el nou servei pot comportar increment de cost degut a una millor cobertura de servei, cal donar valor a aquest aspecte**





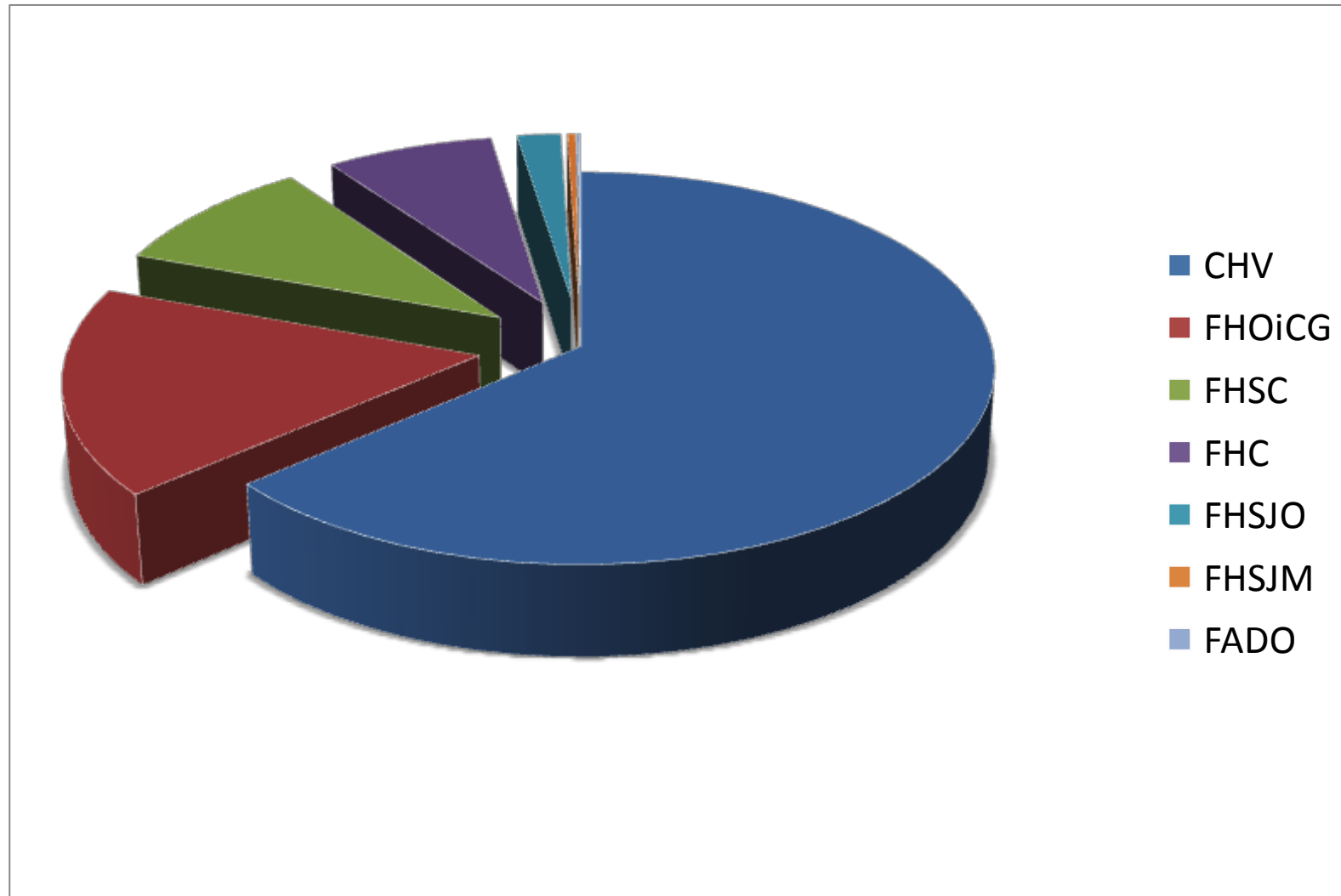
FACTORS D'ÈXIT

1. **Compromís / Implicació de les Direccions de les Institucions**
2. **Generar confiança a les Institucions**
 - Win to Win
 - No empresa aliena: participada
3. **Transparència en la gestió**
 - Comptes clars, plantejaments oberts
4. **Generositat de les parts**
 - Del GRANS vers els PETITS
 - Trencar la idea que el gran es menja el petit, en front la del petit s'aprofita del gran
5. **Transmetre tranquil·litat a l'equip humà afectat**
 - Garantia de lloc, de retribució i de dependència jeràrquica





PREVISIÓ COMPRA SERVEIS PER SOCI





FULL DE RUTA SERVEIS SUPORT ALIANÇA DEL TRIANGLE CAMPDEVÀNOL-OLOT-VIC

2015-2017

	SERVEI	2014	2015	2016	2017	
SERVEIS GENERALS 1	CUINA	CHV – FHC (EXT) HSJO (INT)	•	CHV – FHC (Concurs agregat EXT)		Anàlisi comparatiu servei/ qualitat/costos
	MANTENIMENT	CHV – FHC – HSJO (SU)	•			
	NETEJA	CHV – FHC – HSJO (SU)	•			
SERVEIS LOGÍSTICS 2	COMPRES	CHV – FHC – HSJO (SU) (Central de compres)	•	CHV – FHC (SU- Central compres) HSJO (CP)	CHV – FHC – HSJO (SU - Central de compres)	
	BUGADERIA Roba plana (lits, uniformes,)	CHV – FHC (EXT) HSJO (INT)	•		Anàlisi comparatiu servei/qualitat/ costos	
	BUGADERIA TÈCNICA Roba tècnica quiròfan	CHV – FHC (sòl ús)(EXT) HSJO (microfibra) (INT)	•	CHV-FHC(concurs agregat sòl ús)	Anàlisi comparatiu servei/qualitat/ costos	
	ESTERILITZACIÓ			CHV – FHC (SU) (condicionat a logística)	CHV – FHC (SU) (condicionat a logística)	CHV – FHC – HSJO (SU) (condicionat a logística)
	LOGÍSTICA/DISTRIBUCIÓ	CHV – FHC (CP)	•	CHV – FHC (CP)	CHV – FHC (SU) (condicionat a logística)	CHV – FHC – HSJO (SU) (condicionat a logística)
SERVEI PERSONES 3	SERVEI DE PERSONES Direcció	CHV – FHC - HSJO (DU)	•			
	SERVEI DE PERSONES Servei integral (Administració, contractació, Relacions Laborals, Dotació, Formació, Desenvolup. i gestió IT)	CHV-FHC (SU)	•	CHV- FHC-HSJO (SU)		
	SPRLIMA Prevençió Riscos Laborals	CHV – FHC (SU) HSJO (Manco)	•			
	SPRLIMA Mediambient			CHV-FHC (SU)	CHV-FHC-HSJO (SU)	



FULL DE RUTA SERVEIS SUPORT ALIANÇA DEL TRIANGLE CAMPDEVÀNOL-OLOT-VIC

2015-2017

	SERVEI	2014		2015		2016		2017	
4	SITIC	CHV – HSJO - FHC (CP)		CHV – HSJO - FHC (CP) Definició Projecte Final		CHV – HSJO - FHC (DU)		CHV – HSJO - FHC (SU)	
	Aplicació - Plataforma SI Triangle (*)			CHV – FHC- HSJO Anàlisi propostes/viabilitat		CHV – FHC- HSJO (AU)			
	Aplicatiu Gestió RRHH únic (INTEGRHO)			CHV – FHC- HSJO (AU)					
5	GESTIÓ CLIENTS Atenció telefònica – Call Center			Anàlisi Viabilitat		CHV-FHC (SU)		CHV-FHC-HSJO (SU)	
	GESTIÓ CLIENTS Programació- Gestió Agendes					Anàlisi Viabilitat		CHV-FHC (SU)	
6	PLANIFICACIÓ I SISTEMA INFORMACIÓ S.I. Serveis Compartits Triangle			CHV – FHC- HSJO (CP)		CHV – FHC- HSJO (SU)			
	PLANIFICACIÓ I SISTEMA INFORMACIÓ Codificació			CHV – FHC- HSJO (CP)		CHV – FHC- HSJO (SU)			
7	QUALITAT I Acreditació			Anàlisi Viabilitat		CHV – FHC- HSJO (SU)			
	COMUNICACIÓ			Anàlisi Viabilitat CHV – FHC-HSJO (Concurs agregat EXT)					
8	FACTURACIÓ			Anàlisi Viabilitat					
	ADMINISTRACIÓ			Anàlisi Viabilitat					
	GESTIÓ DE COSTOS			Anàlisi Viabilitat					

SERVEIS
AUXILIARS A LA
SANITAT (AIE)



SERVEIS
AUXILIARS A LA
SANITAT (AIE)



GRÀCIES!