

**GESTIÓ DE SERVEIS EMPRESARIALS EN EL MARC DE  
L'ALIANÇA DEL TRIANGLE  
(CAMPDEVÀNOL, OLOT I VIC)**

**Jaume Castellano i Plujà**  
**Director de Serveis Auxiliars a la Sanitat**

**Jornada: Les Aliances Estratègiques: Què aprenem ?**

**25 de novembre de 2015**



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

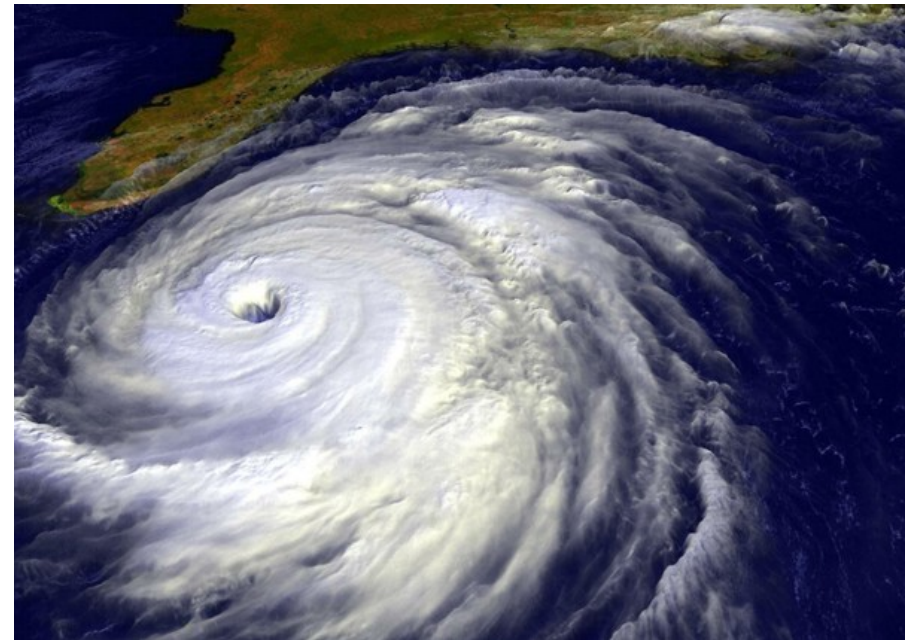


# CANVIS EN EL MARC GENERAL

- 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

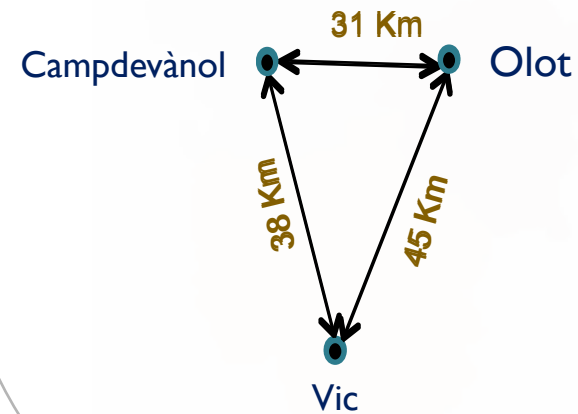
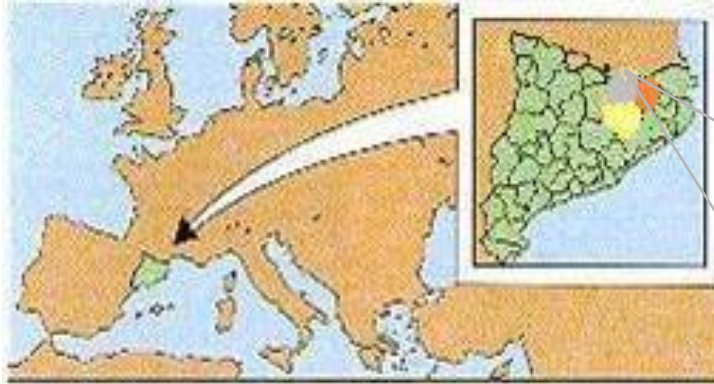


NEGOCI: Serveis Assistencials





# 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) •	

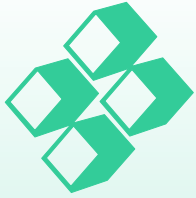




# SERVEIS EXTERNS CONTRACTATS DE FORMA AGREGADA ENTRE LES INSTITUCIONS

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 i Tàctica  
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



## GARROTXA



## 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						
	NETEJA						
	MANTENIMENT						
SERVEIS LOGISTICS	COMPRES						
	BUGADERIA ROBA PLANA						
	ESTERILITZACIÓ						
	LOGISTICA/DISTRIBUCIÓ						
SERVEI PERSONES	DIRECCIÓ						
	SERVEI						
	SPRL						
	MEDIAMBIENT						
SITIC	DIRECCIO/SERVEI						
	APLICACIONS (RRHH,..)						
	SI-HIS						

	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**

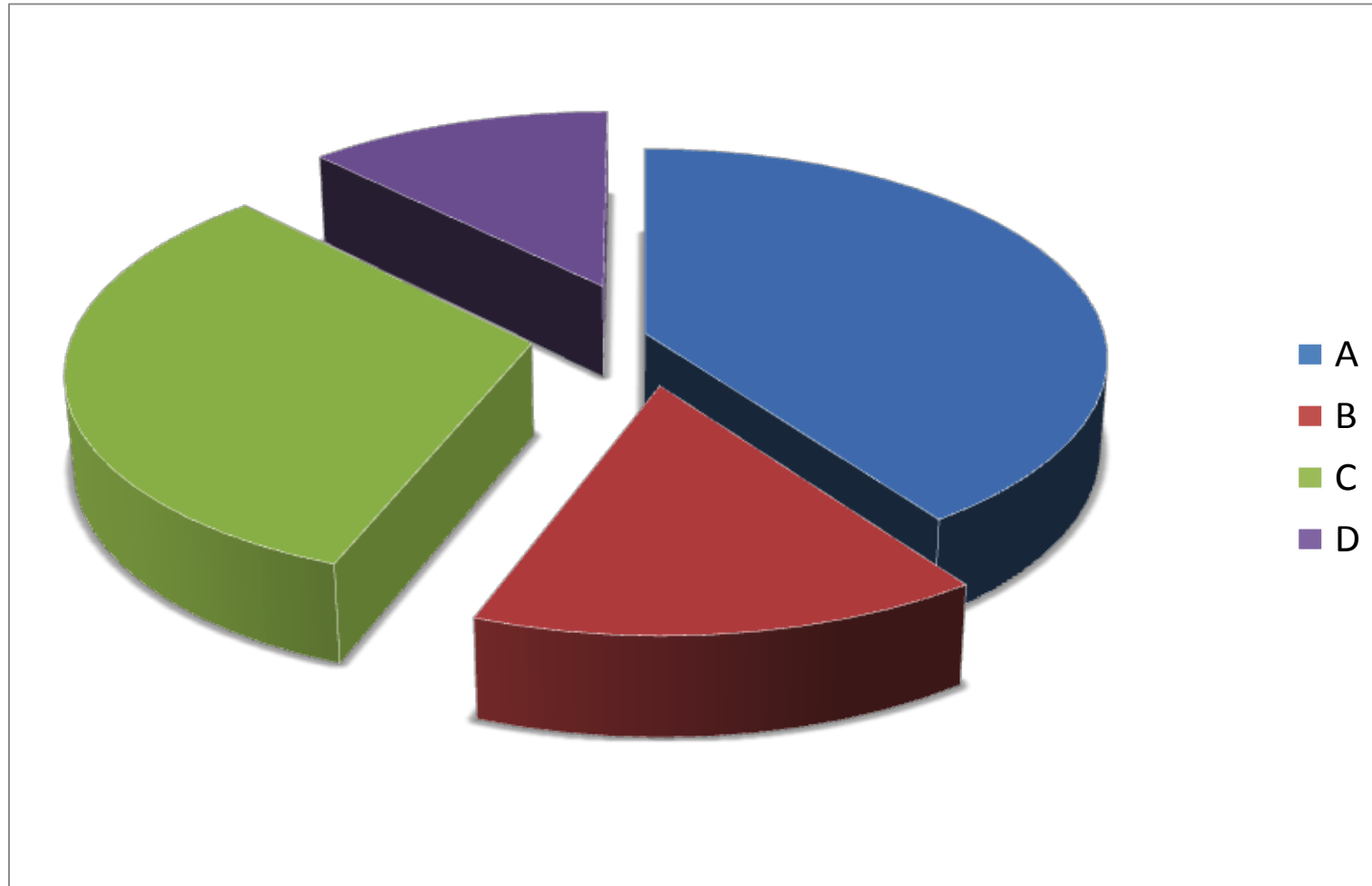


**Estandarització processos – Uniformitat en els procediments de treball**





# REDUCCIÓ DESPESA COMPTE D'EXPLOTACIÓ



SERVEIS  
AUXILIARS A LA  
SANITAT (AIE)

**ESTALVI ACUMULAT ANUALITZAT: aprox 1,1 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

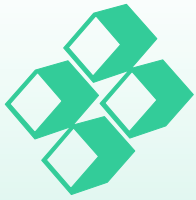
- Sociosanitari, neteja, hoteleria



# 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**





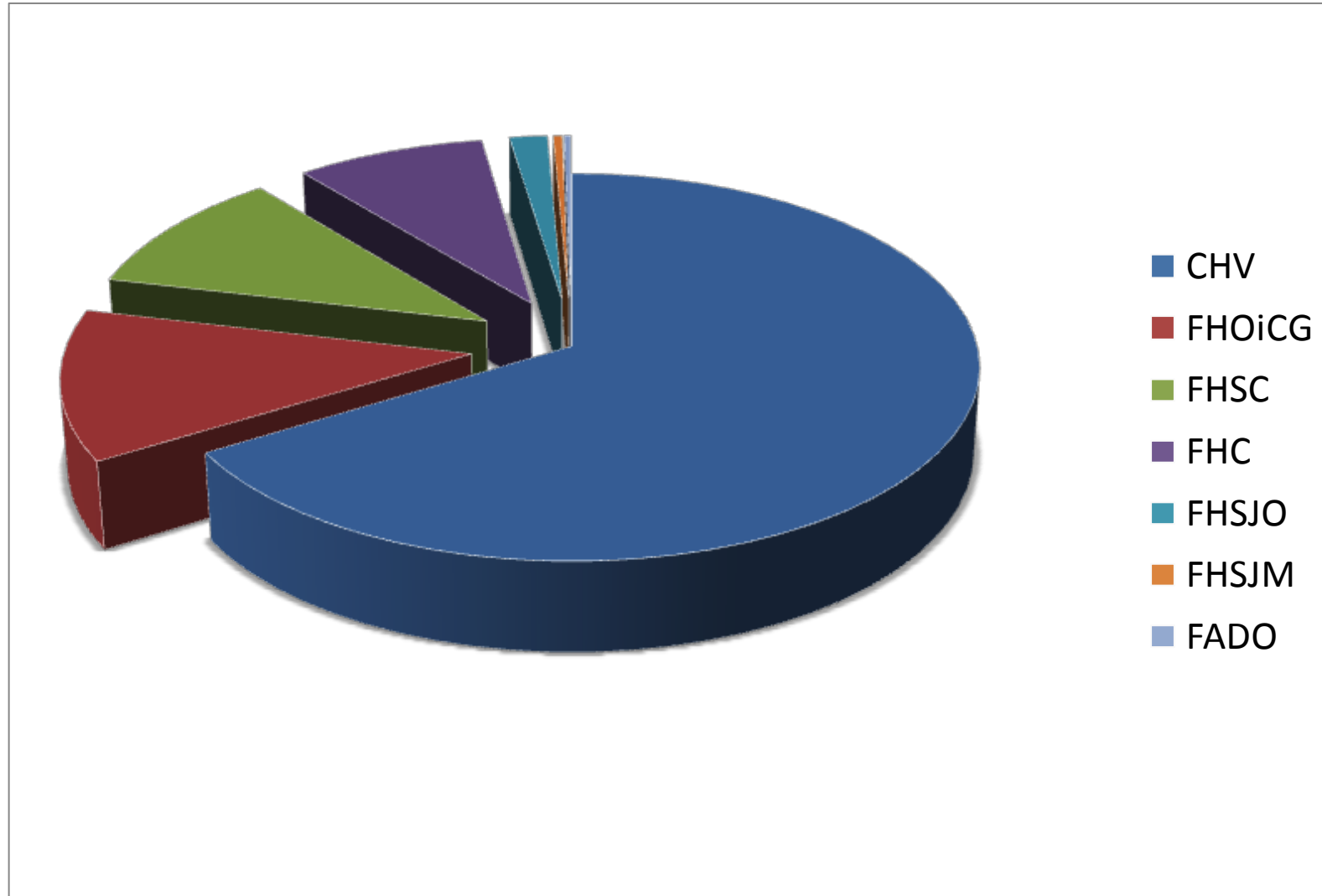
# FACTORS D'ÈXIT

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 A SAS PER SOCI ANY 2015 (6,7 M€)





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

## 2015-2017

	SERVEI	2014	2015	2016	2017
SERVEIS GENERALS 1	CUINA	CHV - FHC - FHSC (EXT) HSJO (INT)	• CHV - FHC - FHSC (Concurs agregat EXT)		Anàlisi comparatiu servei/qualitat/costos
	MANTENIMENT	CHV - FHC - HSJO - FHSC - FADO (SU)	•		
	NETEJA	CHV - FHC - HSJO - FHSC (SU)	•		
SERVEIS LOGÍSTICS 2	COMPRES	CHV - FHC - HSJO (SU) ( Central de compres)	• CHV - FHC (SU- Central compres) HSJO - FHSC (CP)	CHV - FHC (SU - Central de compres)	CHV - FHC - HSJO - FHSC (SU - Central de compres)
	BUGADERIA Roba plana (llits, uniformes, )	CHV - FHC - FHSC (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)	• CHV - FHC - HSJO (DU)	CHV - FHC - FHSC - FADO (DU)	
	SERVEI DE PERSONES Servei integral (Administració, contractació, Relacions Laborals, Dotació, Formació, Desenvolup. i gestió IT)	CHV-FHC (SU)	• CHV- FHC-HSJO (SU)	CHV- FHC-HSJO - FADO (SU)	CHV- FHC-HSJO - FHSC - FADO (SU)
	SPRLIMA Prevenió Riscos Laborals	CHV - FHC - FHSC - FADO (SU) HSJO (Manco)	•		
	SPRLIMA Mediambient		• CHV-FHC (SU)	CHV-FHC-HSJO - FHSC (SU)	



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

## 2015-2017

	SERVEI	2014	2015	2016	2017
SITIC 4	SITIC	CHV - FHSC - FADO (SU) HSJO - FHC (CP)	CHV - FHSC - FADO (SU) HSJO - FHC (CP) Definició Projecte Final	CHV- FHSC - FADO - HSJO - FHC (DU)	CHV - FHSC - FADO - HSJO - FHC (SU)
	Aplicació - Plataforma SI Triangle (*)	CHV - FHSC (AU)	CHV - FHC- HSJO Anàlisi propostes/viabilitat	FHC- HSJO Anàlisi propostes/viabilitat	
	Aplicatiu Gestió RRHH únic (INTEGRHO)		CHV - FHC- FHSC - HSJO (AU) Segun planificació prevista		
GESTIÓ DE CLIENTS 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)
PLANIFICACIÓ I SISTEMES D'INFORMACIÓ 6	PLANIFICACIÓ I SISTEMA INFORMACIÓ S.I. Serveis Compartits Triangle		CHV - FHC- HSJO (CP) Pendent Reunió amb Dr. Grané	CHV - FHC- HSJO - FHSC (SU)	
	PLANIFICACIÓ I SISTEMA INFORMACIÓ Codificació		CHV - FHC- HSJO (CP)	CHV - FHC- HSJO (SU)	
QUALITAT I COMUNICACIÓ 7	QUALITAT Acreditació		Anàlisi Viabilitat	CHV - FHC- HSJO - FHSC (SU)	
	COMUNICACIÓ		CHV - FHSC- FADO (EXT)		
DIRECCIÓ ECONÒMICA 8	FACTURACIÓ		Anàlisi Viabilitat		
	ADMINISTRACIÓ		Anàlisi Viabilitat		
	GESTIÓ DE COSTOS		Anàlisi Viabilitat		

(\*) Projecte de Aplicació/plataforma portal de compartir informació assistencial entre les institucions

EXT	Externalitzat
CP	col·laboració puntual
DU	direcció única
SU	servei únic
AU	Aplicació/software únic

●	OBJECTIU ASSOLIT
●	EN PROCÉS
●	NO INICIAT



SERVEIS  
AUXILIARS A LA  
SANITAT (AIE)



**GRÀCIES!**