

CONTRACTE DE CONCESSIÓ DE LES PISTES MUNICIPALS DE TENNIS MONTJUÏC

INFORME DE VALORACIÓ SOBRE B CRITERIS QUE DEPENEN D'UN JUDICI DE VALOR

Només s'ha presentat un licitador, Real Societat de Tennis Pompeia (RSTP), fent-se la valoració de l'oferta en base als criteris establerts en la clàusula 10 del plec de condicions.

1. MILLORES EN ASPECTES DE LA GESTIÓ ESPORTIVA I DEL CENTRE (49 punts)

1.1 Especificació de la proposta dels diferents serveis esportius

El licitador haurà de presentar una breu memòria de 20 fulls com a màxim a doble cara format DIN4 lletra Arial 10.

Es valorarà l'oferta de serveis per als diferents col·lectius usuaris de l'equipament: abonats, usuaris ocasionals, cursetistes, escoles i entitats.

També es valorarà l'oferta adreçada als col·lectius de gent gran, joves, infants i famílies, persones amb discapacitat, així com la proposta d'integració de l'activitat que realitza el Reial Societat Tennis Pompeya segons el plec tècnic en el funcionament del CEM.

El licitant presenta un projecte esportiu amb l'objectiu d'incentivar la obertura de les instal·lacions a un públic més ampli i una millora dels serveis que ofereix, incorporant a l'oferta existents disciplines addicionals com el ioga, la preparació física específica, l'entrenament funcional, fitness o el ciclisme indoor per captar l'interès d'un públic més divers i fomentar una comunitat més cohesionada i dinàmica.

L'amplia gamma d'activitats que proposen permetrà que pares i mares es mantinguin actius mentre els fills participen en les seves pròpies sessions.

Per garantir que el projecte es porti a terme amb solvència, el licitador prèviament considera necessari millorar les infraestructures exteriors i interiors del centre i digitalitzar l'entitat i les instal·lacions per que l'ús i els tràmits siguin més àgils i intuïtius.

Aquestes millores es concreten en:

- Renovació de les instal·lacions de la zona de piscina. Es presentarà un avantprojecte d'obra
- Renovació integral de la pista central
- Renovació de les pistes 2-3-4-5-6. En una primera fase les pistes 1,2 i 3. La resta en una segona fase
- Rehabilitació de la sala de fitness per crear una sala polivalent
- instal·lació d'equips de gravació a les pistes de tennis i pàdel
- Renovació d'espais comuns per a una millor accessibilitat per persones amb mobilitat reduïda
- Construcció d'un espai per l'esbarjo infantil

El projecte esportiu pròpiament dit ofereix les següents línies d'activitats que ja porta a terme:

- Escola d'iniciació i tecnificació de tennis. Nivells: iniciació, intermedi i avançat
- Casals de Setmana Santa i estiu
- Classes de tennis i pàdel per particulars i en grup
- Programes específics per a tennis
- Programes específics per a pàdel
- Campionats de tennis i pàdel interns: rànquing social d'hivern, eliminatori social de primavera
- Campionat de tennis i pàdel interclubs. Competició no federada amb finalitat social

I incorpora com a novetats:

- Campionats i americanes de pàdel: americanes ràpides mixtes, grup col·lectiu gent gran, obertes al públic, lligues nocturnes
- Activitats indoor:
 - o indoor cycling: sessions per la tarda en dies feiners amb diferents nivells d'intensitat i durada
- Activitats outdoor (muntanya de Montjuïc):
 - o Running club Pompeya-Run4Pompeya : cursa de muntanya amb tres nivells segons quilometratge i objectiu de la sessió i una durada de 1,15h. No especifica ni l'horari ni els dies de l'activitat
 - o loga i tai-xi: activitat puntual pel matí, en dies festius i temporada d'estiu. Sessions impartides per personal autònom que poden aprofitar la sessió com a espai de publicitat del seu negoci
 - o Cursos d'iniciació en la natació per infants i matronatació, dirigits a nadons i infant fins els 3 anys. Els cursos s'impartiran de manera alternativa les tardes de dies feiners del mesos de juliol i agost amb bonificació per als empadronats en el districte
- Disseny de programes personalitzats per la recuperació de lesions. El servei dona accés a un tècnic/a especialitzat/da en educació física i fisioteràpia i la realització de vídeos que es penjaran al canal Youtube de la RSTP
- Programa de salut en dietètica i nutrició. Conjuntament amb el servei de restauració es treballarà en la creació d'articles per a la pàgina web, xarxes socials del club i s'oferiran productes de menú que ajudin a millorar la qualitat de vida
- Oferiment de les instal·lacions amb condicions favorables a escoles i entitats del districte que es trobin en un radi de 2 km
- Us de la instal·lació per activitats no esportives: filmació documentals, sessions fotogràfiques, esdeveniments corporatius, cursos i tallers culturals o de benestar
- Integració de l'aplicació Playtonic

Respecte de les persones amb diversitat funcional, el licitador té la voluntat de poder integrar aquest col·lectiu d'una forma activa i no diferenciadora.

Atenent als criteris de valoració d'aquest apartat, la proposta esportiva referida als esports de raqueta és completa, consolidada i adaptada a cada grup d'edat i nivell esportius, integra l'activitat que realitza la RSTP i amplia l'oferta existent amb l'organització de noves competicions socials i potenciant la pràctica del pàdel.

Quan a les activitats i serveis addicionals que vol incorporar al programa, la proposta és ambigua i incerta i requereix d'un esforç econòmic elevat per condicionar els espais esportius i dotar-los del material necessari per desenvolupar-los. La informació facilitada tampoc aclareix quines d'aquestes activitats estarien incloses en l'abonament i quines serien de pagament.

La proposta d'organitzar curses de muntanya de diferents nivells i quilometres de recorregut no concreta ni hores ni dies en que es programaria l'activitat. Respecte les

classes de ioga i tai-xi tampoc es concreta quins dies es portaria a terme el ioga i quin els tai-xi i en general apunten que puntualment s'organitzarien al matí, els dies festius i a l'estiu.

El licitador declara tenir interès per incorporar a les persones amb diversitat funcional en les activitats del centre de forma activa. Les accions plantejades preveuen la renovació d'espais comuns per a una millor accessibilitat per persones amb mobilitat reduïda però no hi ha proposta d'activitat esportiva.

Per poder oferir l'indoor cycling el licitador prèviament ha de rehabilitar i ampliar l'actual sala de fitness així com la compra de bicicletes.

En els cursos de natació i matronatació no es concreta ni hores ni dies, tret que s'organitzarà per les tardes de dies feiners dels mesos de juliol i agost. Per poder portar a terme aquesta activitat prèviament es necessària la renovació integral de la zona de piscina. La proposta presenta dubtes raonables respecte a si una piscina de esbarjo reuneix les condicions adequades per desenvolupar aquestes activitats.

El licitador expressa la intenció d'oferir altres serveis complementaris com programes específics de recuperació de lesions i programes de salut lligats a la nutrició.

Respecte als programes de recuperació de lesions no es concreta de quina manera s'organitzarien aquestes sessions ni quin seria l'espai i el material disponible on el tècnic esportiu o fisioterapeuta podria atendre les consultes.

En conjunt la proposta esportiva es ambigua i incerta en tot allò que es refereix a serveis i activitat addicional i que requereix d'un esforç econòmic elevat per condicionar els espais esportius i dotar-los del material necessari per desenvolupar-los. Si bé el licitador parla d'una ampla gamma d'activitats perquè pares i mares es mantinguin actius mentre els fills participen en les seves pròpies sessions, el cert és que algunes de les propostes es programen en horari de matí, en dies festius o son estacionals dels mesos d'estiu.

Quan als segments de població l'oferta té en compte diferents col·lectius però no acaba de concretar una oferta esportiva per a persones amb diferents capacitats ni tampoc concreta accions de promoció a escoles i entitats, tret de posar a disposició la instal·lació amb condicions econòmiques avantatjoses.

Globalment el projecte esportiu s'ajusta al que estableix el plec de clàusules tècniques de la licitació respecte de les activitats de raqueta però no queda prou definida la implementació de les activitats complementaries que en gran part, estan supeditades a la necessitat d'invertir per adequar i ampliar els espais esportius on s'han d'impartir les classes.

Valoració de l'apartat 1.1) coherent, viable i amb qualitat 60%: 14,4 punts

1.2 Identificació d'aspectes problemàtics (10 punts)

El licitador haurà de presentar una breu memòria de 10 fulls com a màxim* format DIN A4 i lletra Arial 10.

Es valorarà la identificació dels aspectes problemàtics de la instal·lació esportiva respecte el seu entorn i els seus usuaris i les propostes i iniciatives per a resoldre/minimitzar els aspectes problemàtics detectats.

El licitador descriu mitjançant un DAFO els aspectes observats en la gestió de les instal·lacions per determinar quins dels factors intern i externs identificats requereixen d'una millora.

En la descripció dels factors interns i externs s'enumeren els següents aspectes problemàtics:

- Envelliment general de les instal·lacions
- poca digitalització dels serveis que prova errors en les reserves, manca d'informació actualitzada i atenció al client poc àgil
- poca optimització d'alguns espais de l'edifici
- poca accessibilitat i visibilitat de les instal·lacions si no és amb cotxe privat
- manca de flexibilitat horària en les reserves
- poca orientació a les persones amb diversitat funcional

A aquests aspectes problemàtics, el licitador identifica també amenaces:

- instal·lacions properes amb serveis similars: CN Montjuïc, Piscines Picornell i Fairplay
- piràmide social invertida de la RSTP
- proximitat al recinte del Poble Espanyol
- canvi d'hàbits cap a altres modalitats esportives
- increment del cost de manteniment de les instal·lacions
- restriccions per esdeveniments externs al Parc de Montjuïc

Altrament també reconeix les fortaleses del club:

- Entitat centenària arrelada a les instal·lacions
- experiència en la gestió d'activitats de formació de l'esport de la raqueta
- RSTP compta amb una estructura per la presa de decisions que permeten una operativa eficaç i organitzada
- RSTP té una comunitat consolidada amb sentiment de pertinença
- Ubicació privilegiada i bona relació qualitat-preu

I considera quines són les seves oportunitats:

- Demanda d'esports saludables en augment orientades a la salut i benestar (pilates, ioga, indoor cycling...)
- possibilitat de col·laboracions amb empreses
- programes de fidelització per als socis/es
- col·laboració amb escoles i entitats esportives i de barri
- incorporació de noves tecnologies
- ampliació de l'oferta d'activitats condicionat a l'execució d'inversió per remodelar els espais

Identificats els factors interns i externs el licitador proposa com a millores:

- Instal·lar una app pròpia (via API) a la base de dades del programa GPA SPORT. L'activitat del pàdel es gestionarà de manera complementària amb l'aplicatiu Playtonic.
- Estudiar la possibilitat de segmentar les quotes incorporant la quota matí i la quota cap de setmana i mantenir els preus de les quotes d'abonament adult i infantil fins 2025-2026. Alhora, mantenir els preus dels serveis inclosos en la quota d'abonament amb una millora substancial del condicionament de les instal·lacions i aplicar descomptes de fidelització en la quota a qui porti més de 25 anys inscrits en el centre.

- Incentivar la creació d'un centre esportiu multidisciplinar per la inscripció de nuclis familiars enters i d'accés fàcil a preu de mercat destacant l'ambient familiar
- Organització de noves activitats esportives per a joves: americanes els caps de setmana per menors de 35 anys, lliga nocturna de pàdel, retransmissió de partits de futbol i acord amb el bar per crear hores a preus reduïts a les tardes laborables
- Mesures de eficiència energètica, gestió de l'aigua i reciclatge: instal·lar airejadors i temporitzadors en aixetes i dutxes, reutilitzar l'aigua de pluja instal·lar sensors de moviment o instal·lar panells fotovoltaics una vegada reformada la teulada i col·locar punts de recollida selectiva en la cafeteria per millorar la gestió de residus.
- Protocol de bones pràctiques per conscienciar de l'ús responsable dels recursos de la instal·lació
- Organització de l'activitat Running4pompeya , indoor cycling, tai-xi i pilates
- Renovació de la sala d'estar amb connexions a internet estable, insonorització i taules d'estudi, per crear un espai polivalent que serveixi de biblioteca, espai de coworking o organitzar activitats recreatives i culturals
- Col·laboració amb empreses per oferir descomptes als socis/es (campanyes de publicitat i patrocini)
- Per incentivar l'abonament de residents en la zona, negociar acords amb empreses de lloguer ocasional de bicicletes i ciclomotors per incloure la zona del CEM Tennis Montjuïc com a "aprovada" per aparcar el vehicle
- Pressupostar una inversió en càmeres de videovigilància i de vigilància física i en jardineria per impedir la visibilitat integral de les instal·lacions i el vandalisme associat a la zona d'oci del Poble Espanyol
- Remodelar la zona de recepció i digitalitzar els tràmits amb els usuaris mitjançant caixers automàtics i tablets per als formularis. Connectivitat amb mètodes d'identificació electrònica integrats en els dispositius mòbils. La digitalització dels tràmits permetrà reduir l'ús del paper.
- Promoure plans de formació continuada, bosses de treball per a joves i convenis de pràctiques curriculars.

Les propostes enumerades en gran part estan condicionades a inversions prèvies que s'han de sumar a les ja descrites en l'apartat 1.1.:

- Actuacions en la coberta, terrassa i teulada de l'edifici principal
- Instal·lar panells solars
- Transformar l'espai per jugar a cartes insonoritzant-lo i dotant-lo de connexions a internet
- dipòsits de recollida d'aigua de pluja
- instal·lació de càmeres de videovigilància i vigilància física puntual
- inversió en jardineria per evitar visibilitat a l'exterior

Atenen al criteri de valoració d'aquet apartat, és considera que el licitador ha identificat els aspectes problemàtics i ha fet propostes per minimitzar cadascun dels aspectes detectats, no obstant, la despesa en inversió i personal que demana, es percep molt superior a l'increment del volum d'ingressos, al proposar mantenir sense increment les quotes d'abonament adult i infantil en 2025-2026 i descomptes per usuaris històrics amb més de 25 anys. Certament hi haurà serveis que seran de pagament i la proposta de quotes parcials de matí i cap de setmana, però l'impacte d'aquestes quotes no sabem si contribuirà a captar nous abonats o una part acabi derivant en un traspàs entre quotes.

Amb la voluntat de fer un centre atractiu per les famílies, el licitador proposa que l'equipament esdevingui un centre multidisciplinar per poder ser competitiu i a preus assequibles.

Valorant positivament la iniciativa d'organitzar activitats complementàries, ampliar l'oferta esportiva i incloent millors prestacions en la quota mensual, les propostes no estan elaborades i són imprecises parlant per exemple indistintament de pilates, ioga o tai-xi com si es tractés de la mateixa activitat. Aquests serveis en cert casos són estacionals (estiu) i limitat en hores i dies, en tant que els centres esportius propers les ofereixen sense cost addicional en l'oferta de temporada.

Altrament hi ha dos factors que es recullen en l'estudi de viabilitat i que condicionen les millores que es vulguin posar en marxa. Una està relacionada amb la capacitat de l'equipament vinculat a l'espai de pràctica esportiva disponible i el nombre de vestidors i m² d'aquests, i l'altra amb l'estat de conservació de l'equipament construït en 1929, i en el que l'edifici principal mostra deficiències visibles en l'estructura i en la xarxa de subministrament energètic.

Actualment la instal·lació compta només amb dos vestuaris, un masculí i un femení i no té vestuaris ni de grups ni per al personal tècnic esportiu, arbitres o treballadors, i les propostes del licitador no sospesen la necessitat d'incrementar els m² de vestuaris per admetre un increment d'usos i usuaris o atendre en condicions nous serveis. Quan a l'estat de conservació de les instal·lacions, cal considerar la possibilitat, que qualsevol intervenció de millora que es vulgui escometre porti aparellada la aparició de vicis ocults i un increment de la despesa en la partida d'imprevistos.

Atès, que varies de les iniciatives són inconcretes i no tenen en compte la capacitat màxima de l'equipament i d'altres comporten inversions rellevants, no sembla probable que es puguin portar a terme en la seva totalitat dins del termini de duració de la concessió

Valoració de l'apartat 1.2) elemental i amb propostes bàsiques 50%: 5 punts

1.3 Proposta de l'estructura i organització de personal (15 punts)

El licitador haurà de presentar una breu memòria de 15 fulls com a màxim a doble cara format DIN4 lletra Arial 10.

A partir de l'estructura bàsica definida al plec es valorarà les millores en l'organització i eficiència de la tasca del personal administratiu, esportiu i tècnic de les instal·lacions. Partint del personal a subrogar, es valoraran les millores en l'organització, la coordinació entre departaments, la coordinació amb l'empresa/entitat gestora i el cobriment de les baixes.

El licitador descriu la plantilla de personal actual de la RSTP i les funcions específiques de cada lloc de treball. Així mateix manifesta la voluntat de millorar l'organització del personal adscrit al club per evitar la duplicitat de tasques.

El licitador declara comptar amb 10 treballadors:

3 persones de manteniment

3 persones en recepció

1 persona de neteja

2 persones de direcció esportiva i manteniment general

1 persona direcció general del centre

Reconeix que la plantilla actual del club pot ser insuficient en moments de demanda elevada. Així, "el fet de tenir una persona en les àrees de neteja i direcció general implica una considerable dependència d'aquests treballadors/res i en el supòsit que faltessin per un període prolongat l'operativa del club es podria veure compromesa." També reconeixen que tres persones de manteniment en determinats moments són justes per cobrir totes les tasques i que l'estructura actual té poca flexibilitat per redistribuir tasques o integrar nous recursos de manera immediata.

Reconeix per altra banda que manca en la plantilla actual coordinació transversal entre departaments i no tenir un sistema de formació regular dels treballadors.

Identificades aquestes possibles situacions de precarietat laboral el licitador proposa millores per l'actual plantilla enfocades en el foment d'una cultura organitzativa més coordinada basada en :

- mantenir canals de comunicació oberts i fluids entre tots els departaments i nivells jeràrquics
- formació i desenvolupament professional continuat amb avaluacions periòdiques
- definició clara de rols i responsabilitats per cada perfil de treballador
- establir protocols i procediments estandarditzats com un manual d'operacions, protocols de comunicació o gestió de correu electrònic separat implementant un correu electrònic d'empresa diferent per a cada departament
- avaluació i feedback regular amb reunions mensuals i enquestes de satisfacció internes
- dissenyar una estructura organitzativa capaç d'adaptar-se a les demandes canviants del sector esportiu i les necessitats dels abonats amb flexibilitat i adaptabilitat estructural

Respecte a les millores organitzatives, el licitador reproduïx l'organigrama del club i col·loca en la direcció estratègia la Junta Directiva atribuint-la la capacitat de decisió entre altres coses sobre tot el que afecta a les instal·lacions inclosa la planificació d'infraestructures i la potencial expansió de les mateixes i deixa la direcció operativa / gerencial amb un paper d'implementació de les directrius estratègiques marcades per la Junta Directiva.

La descripció de les funcions dels operaris de manteniment, neteja, recepció i responsable esportiu venen enumerades amb detall y en el personal de recepció s'inclou el suport administratiu i tasques addicionals de comunicació.

En relació als requeriments necessaris per cada perfil professional, el licitador especifica que han de tenir els mínims establerts en la Llei 3/2008 del 23 d'abril per als següents lloc de treball:

- Director/a de CEM
 - grau o llicenciatura en Administració i Direcció d'Empreses, Gestió Esportiva, Ciències de l'Esport o similar.
 - Experiència prèvia de 5-10 anys en la gestió de centres esportius
- Coordinació esportiva
 - Grau en Gestió Esportiva, Enginyeria o Formació Tècnica en Manteniment d'Instal·lacions
 - Experiència prèvia almenys de 3-5 anys en gestió de manteniment o coordinació d'activitats

De la resta de perfils professionals no es menciona ni titulacions ni experiència prèvia.

La RSTP es compromet a aportar tot el personal necessari per al millor funcionament del centre esportiu.

La RSTP aclareix que la nova gestió de l'organització de personal "no té en compte aquelles posicions que, tant sigui per motius d'una insuficiència d'hores diàries o per la periodicitat de l'activitat, el club decidirà externalitzar el servei o contractar a un personal autònom"

Adjunta en un quadre la proposta de plantilla mínima que consta de 9 llocs de treball amb jornades de 40 hores, excepte la de neteja que és de 30 hores:

- 1 director/a
- 1 direcció tècnica : responsable esportiu i manteniment
- 3 atenció client : recepcionistes
- 4 àrea de neteja i manteniment : 3 tècnic manteniment i 1 persona neteja

Aquesta plantilla mínima no té en compte el personal a subrogar que són 12 persones amb jornades de 40 hores (inclosa la persona de neteja):

- 2 entrenadors
- 4 recepcionistes
- 1 neteja
- 5 pisteros / manteniment

Ni s'ajusta als perfils de la plantilla mínima descrita en el plec tècnic i que és de 11 persones:

- 1 direcció i coordinació tècnica
- 2 assessorament i monitoratge esportiu
- 1 administratiu
- 3 consergeria
- 4 operaris de manteniment i neteja

Respecte al personal mínim present i simultani en la instal·lació, el licitador es compromet amb:

- 1 responsable de l'àrea directiva
- 1 recepció
- 1 manteniment
- 1 neteja

En relació a les baixes i suplències el licitador proposa tenir en compte diferents línies de resolució. Algunes d'aquestes solucions són possibles contractes i convenis que iniciarien en cas de resultar guanyadors:

- creació d'una bossa de treball amb professionals qualificats. Es realitzaria un conveni amb les universitats Ramon Llull, UB i l'EUNCET
- formació creuada del personal. Formació addicional a la plantilla en diverses àrees per assumir temporalment altres funcions en cas de baixa d'un company
- Contractes de relleu i de suplència contemplats en la normativa laboral
- contractació flexible en èpoques d'alta demanda. Reforç de personal en períodes de major activitat
- aliances amb empreses de treball temporal i serveis externs

Si ens atenem als criteris de valoració d'aquest apartat :

El licitador no ha tingut en compte ni el nombre ni els perfils de la plantilla mínima recollida en el plec tècnic i tampoc ha tingut en compte el personal a subrogar ni les jornades laborals de 40 hores, proposant una plantilla mínima de 9 persones amb jornades de 40 hores, excepte la persona de neteja que té una jornada de 30 hores.

Si bé la RSTP aclareix que en la seva proposta d'estructura de personal : *"no té en compte aquelles posicions que, tant sigui per motius d'una insuficiència d'hores diàries o per la periodicitat de l'activitat, el club decidirà externalitzar el servei o contractar a un personal autònom"*, no menciona quins seran aquests serveis o persones a contractar, ni si aquests contractes cobriran llocs de personal estructural.

L'estructura organitzativa proposada per la RSTP no té en compte el lloc de suport administratiu i inclou les tasques pròpies d'aquest lloc en el perfil de personal de recepció.

Quan a les tasques de direcció, la RSTP proposa que la junta directiva del club assumeixi les funcions de direcció estratègia, econòmica, etc, i que la figura de direcció/gerencial tingui la funció d'implementar les directrius marcades per la junta, del que es desprèn no tenen en compte els mecanismes de control i seguiment de la gestió recollits en el plec de condicions i en el que es detallen els drets i obligacions del gestor, així com els òrgans de control i gestió.

Les millores organitzatives proposades responen a fer més eficient la distribució de tasques de la plantilla existent, però no queda acreditada la possibilitat d'aquesta millora en tan no han tingut en compte ni el personal a subrogar ni la plantilla mínima recollida en el plec tècnic ni l'actual plantilla de la RSTP, proposant una estructura de personal de la instal·lació de 9 persones i reconeixent que les 10 actuals que té la RSTP poden ser insuficient en moments puntuals.

La RSTP es compromet "a aportar tot el personal necessari pel millor funcionament del centre i de les seves activitats", així com els mecanismes per a cobrir baixes o suplències i a la presència simultània i present en la instal·lació de 4 persones, entre elles la de neteja amb una jornada laboral de 30 hores.

Si ens atenem a l'horari mínim de funcionament de l'equipament indicat en el plec tècnic (355 dies a l'any des de les 8.00h fins les 22.30h de dilluns a divendres i de 8.00h a 22.00h caps de setmana), no queda acreditat com es cobriran els torns de treball dels llocs estructurals de recepció i neteja i interpretem que el compromís manifestat pel licitador d'aportar tot el personal necessari pel millor funcionament de la instal·lació té en compte la contractació externalitzada d'aquest llocs estructurals per cobrir l'horari de funcionament de l'equipament.

La proposta presentada no s'ajusta totalment als criteris de valoració demanats en tant no s'ha tingut en compte ni el personal a subrogar i les jornades laborals, ni l'estructura mínima exigida en el plec que especifica un lloc administratiu.

Si té en compte la millora i formació dels llocs existents, el cobriment de baixes i suplències i la contractació externalitzada per garantir el correcte funcionament del centre esportiu.

Valoració de l'apartat 1.3) elemental i amb propostes bàsiques 25%: 3,75 punts

CRITERIS DE VALORACIÓ	Puntuació màxima	Valoració
a) Especificació de la proposta d'organització dels diferents serveis esportius	24	14,4
b) Identificació d'aspectes problemàtics	10	5
c) Proposta de l'estructura i organització de personal	15	3,75
total	49	23,15

M^a Teresa Fontán
Direcció de Serveis d'Instal·lacions i Obres

Eulàlia Dordal
Directora de Serveis d'Instal·lacions
d'Instal·lacions i Obres