

Barcelona, març de 2014

---

# **Document normatiu de requeriments de la marca: Escola Esportiva El Prat del Llobregat**



---

Ajuntament del Prat del Llobregat

---

# Índex

<b>1</b>	<b>Context i estructura del document .....</b>	<b>3</b>
<b>2</b>	<b>Principis de desenvolupament del model .....</b>	<b>4</b>
<b>3</b>	<b>Requeriments del model: desenvolupament dels principis en articles.....</b>	<b>7</b>
<b>4.</b>	<b>Protocol d'auditoria.....</b>	<b>14</b>
<b>5.</b>	<b>Metodologia d'implantació.....</b>	<b>23</b>

# 1 Context i estructura del document

## Context

L'Ajuntament del Prat de Llobregat ha detectat la necessitat d'analitzar l'actual Model Esportiu en Edat Escolar ja que no assegura la participació de tots els nens i joves del municipi en l'oferta esportiva actual.

Una de les propostes de millora és la de creació d'un segell-marca que identifiqui les entitats, clubs associacions, empreses que generen una oferta que compleix amb uns requeriments bàsics que garanteixen la qualitat de l'aprenentatge esportiu.

Amb aquesta voluntat es crea la marca Escola Esportiva El Prat, per descriure els requeriments bàsics que han de complir els agents esportius que operen el sistema esportiu en edat escolar per obtenir el segell que els distingeix com escola esportiva de Qualitat.

La creació i atorgament del segell implica la voluntat per part de l'Ajuntament del Prat del Llobregat de liderar el sistema esportiu en edat escolar per millorar-lo.

Aquest lideratge implica:

1. Definir es requeriments bàsics del model d'esport en edat escolar: Escola Esportiva El Prat.
2. Implantar instruments i mecanismes de suport perquè les entitats implantin el model.
3. Controlar i avaluar l'assoliment del requeriments bàsics que garanteixen la implantació del model.
4. Bonificar o sancionar les entitats-associacions en funció dels seus resultats.

## Estructura del document

Aquest document s'estructura en les següents parts:

- Principis. Eixos rectors en el que es basa el model.
- Requeriments. Articulat que desenvolupen els principis.
- Guia d'implantació. Proposta d'implantació del model proposta per la marca: Escola Esportiva el Prat.
- Procés d'auditoria. Model d'avaluació per assolir la marca: Escola Esportiva El Prat.

## 2 Principis de desenvolupament del model

El model esportiu en edat escolar es basa en els següents principis:

### 1. Estil de vida saludable.

L'objectiu general del model de l'escola esportiva el Prat és integrar la pràctica esportiva saludable i el seus valors com a estil de vida dels escolars. Aquest objectiu està per sobre del d'obtenció d'èxits esportius.

### 2. Itinerari esportiu.

Model d'aprenentatge basat en un aprenentatge divers, de les diferents pràctiques esportives. Cal desenvolupar un model que ofereixi les quatre tipologies de pràctiques-esports presents en el sistema esportiu:

*Esports amb oposició i col·laboració*, tipologia d'esports a on cal aprendre diferents estratègies, motricitats per superar a l'oponent i alhora aprendre estratègies i motricitats per col·laborar, futbol, handbol, bàsquet, tennis, parelles,...

*Esports només amb oposició*, tipologia d'esport o pràctiques a on no hi ha col·laboració només oposició, per exemple, tennis individual, esports de lluita, judo...

*Esports només amb col·laboració*, esports a on es requereix col·laboració entre els membres de l'equip, rítmica, natació sincronitzada,....

*Esports sense col·laboració ni oposició*, esports a on no hi ha oponents que s'oposen a l'assoliment de la meta esportiva ni col·laboradors, per exemple: curses atlètiques, llançaments, salts, curses de natació,...

El model ha de generar una oferta esportiva amb esports i pràctiques vinculades a les quatre tipologies presentades que generi diferents itineraris esportius tant vinculats als models de competició com de lleure i que qualsevol escolar els pugui escollir segons la seva motivació.

### 3. Model d'aprenentatge de qualitat. Implantació d'un model d'aprenentatge que es basi en:

#### 3.1. Implantació del cicle de millora contínua. Implantació d'un model de gestió que garanteixi les següents fases:

a. *Planificació*, preparació dels aprenentatges que han d'adquirir els alumnes-esportistes, definits en objectius assolir, (resultats, comportament que es volen transmetre), gràcies a la implantació de continguts concrets.

b. *Actuació*, implantació de les sessions d'entrenament i de competició per assolir aquests aprenentatges. Com a criteri general la qualitat de la sessió es mesura pel temps de pràctica versus el temps d'espera, a més temps de

pràctica i menys temps d'espera major qualitat (temps d'espera, temps a on el practicant està escoltant instruccions o bé esperant torn de pràctica).

c. *Control*, el model ha de disposar de mecanismes que controlin l'evolució de l'aprenentatge i permetin corregir el seu aprenentatge.

d. *Avaluació*, el model ha de realitzar una reflexió constant sobre els resultats que està produint.

3.2. Model de gestió en base a processos. Es proposa ordenar les tasques en processos a on intervenen els diferents agents. Cada agent ha d'intervenir en allò que pot ser excel·lent i que ajudi a la seva fiabilitat, accessibilitat, competència.

Els processos que defineixen el model són:

1. Procés de comunicació-promoció, tasques vinculades a comunicar i informar sobre l'oferta esportiva del municipi mitjançant diferents canals
2. Procés de reserva inscripció, tasques vinculades a la reserva-pagament del servei amb diferents canals d'accés que reporti en una mateixa base de dades.
3. Procés de realització del servei, realització de les sessions de pràctica amb la major competència.
4. Procés de control, tasques realitzades en obtenir dades que permeti control si s'assoleix el comportaments planificats sobre l'aprenentatge.
5. Procés d'avaluació, tasques vinculades a la reflexió sobre el model i assoliments dels objectius establerts.
6. Procés de compra adquisició de recursos, tasques vinculades a adquirir diferents recursos per fer viable la implantació del model, compra de material, contractació de personal, gestió de la comunicació interna, gestió de la tecnologia.
7. Procés de creació d'objectius, tasques vinculades a la definició dels objectius resultats a assolir en el model.
8. Procés de definició del pressupost; en funció dels objectius i resultats obtinguts es proposa variar la política de subvencions en funció dels resultats obtinguts.
9. Procés de direcció i control, tasques vinculades a la direcció del model.
10. Procés de captació de recursos, tasques destinades a obtenir recursos per finançar el model.
11. Procés de comunicació interna, tasques destinades a comunicar-se el diferents agents que formen part del model.
12. Procés administració-control econòmic, tasques destinades a realitzar el control administratiu i econòmic del servei.

#### **4. Capacitació-formació.**

El model ha de permetre:

- 4.1. Capacitar els formadors en situació real d'aprenentatge.
- 4.2. Aprofitar del coneixement col·lectiu dels agents que formen part del sistema.
- 4.3 Implantar tecnologies d'informació i coneixement per la transmissió del coneixement i la participació en la creació del coneixement, crear comunitats de formadors vinculades a la transmissió d'experiències.
- 4.4 Donar a conèixer les millors experiències en aprenentatge esportiu.

#### **5. Educació en valors.**

El model ha d'implantar accions, pràctiques esportives, models de competició que permeti educar en valors en cada un dels nivells d'aprenentatge i en cada un dels valors. Proposta de valors:

- 5.1 Comportaments de respecte vers els altres: tolerància, respecte, solidaritat, igualtat.
- 5.2 Comportaments de model de desenvolupament personal: esforç, tenacitat, constància.
- 5.3 Comportaments vinculats als models de relació vers els altres: cooperació, implicació, acceptació de normes.
- 5.4 Comportaments vinculats a la gestió de l'èxit i el fracàs: autoestima, estima vers el col·lectiu, els competidors.

## 3 Requeriments del model: desenvolupament dels principis en articles

Cada un dels principis del model es desenvolupa mitjançant un article que el descriu.

Es defineixen 2 fases d'aplicació, establint els principals criteris com a imprescindibles per a l'adquisició de la marca i permetent l'aplicació en una segona fase de la resta d'ítems.

Els criteris d'aquesta primera fase s'assenyalen amb el distintiu



### Principi 1: Estil de vida saludable

---

#### PROMOCIÓ DE LA SALUT

1. **Estat Físic Esportistes.** L'entitat – associació vetllarà pel bon estat físic dels seus esportistes i tècnics implantant accions que permetin el seu control.
2. **Hàbit de Vida Saludable.** L'entitat – associació formarà, de forma directa o mitjançant d'altres experts, als seus esportistes i tècnics sobre els beneficis dels hàbits de vida saludable: esport, alimentació, conductes i comportaments saludables.
3. Els tècnics i responsables de l'entitat implantaran mecanismes per transmetre els continguts sobre l'estil de vida saludable als seus esportistes. A més els seus tècnics i directius seran referents i prescriptors d'aquest estil de vida.
4. L'entitat - associació no realitzarà cap model d'entrenament ni competició, ni promourà cap comportament que provoqui un perjudici en la salut de l'esportista ni dels seus tècnics.
5. L'entitat - associació realitzarà o participarà en campanyes actives de millora de la salut de la població en general promovent el bons hàbits de vida i evitant conductes que perjudiquen la salut: tabaquisme, alcohol, alimentació no saludable, sedentarisme.

#### PROMOCIÓ DE L'ESPORT

6. **Formació Esportista.** L'entitat – associació ha de tenir com un dels seus objectius la formació de la persona i l'adquisició de l'esport com a hàbit de vida.
7. L'entitat – associació realitzarà o participarà en campanyes actives de promoció de l'activitat física i esport per tota la població.

## Principi 2: Itinerari esportiu

---

### OFERTA ESPORTIVA

- ✓ 8. **Formació Itinerari Esportiu.** L'entitat – associació ha d'entendre la formació dels seus esportistes com un itinerari esportiu formant de forma variada en diferents tipologies de pràctiques o esports diversos.
  - ✓ 9. **Avaluació Satisfacció.** L'entitat-associació haurà d'avaluar amb processos formalitzats el nivell de satisfacció dels seus clients.
  - ✓ 10. **Satisfacció-oferta.** L'entitat-associació haurà de millorar la seva oferta en base a la satisfacció avaluada dels seus clients.
11. L'entitat-associació haurà de definir quins són els clients a qui va destinada la seva oferta esportiva.
  12. L'entitat – associació promourà de forma directa o mitjançant d'altres una formació esportiva en, com a mínim, dues de les quatre tipologies de pràctica: esports només d'oposició, esports d'oposició i col·laboració, esports només col·laboració, esports sense oposició ni col·laboració, entre els seus esportistes.
  13. L'entitat – associació ha de tenir una oferta esportiva que sigui accessible a tot tipus de població sense discriminació de cap tipus.
  14. L'entitat esportiva ha d'entendre l'itinerari esportiu com un procés d'especialització progressiva passant de l'aprenentatge genèric en les etapes d'iniciació a l'especialització en les etapes de tecnificació i perfeccionament.
  15. L'entitat – associació ha de vetllar perquè els seus esportistes hagin estat iniciats en un conjunt de pràctiques esportives diverses i siguin hàbils en una pràctica de cada model esportiu.
  16. L'entitat - associació haurà de tenir i fer ús de mecanismes de comunicació amb els seus clients.



### Principi 3: Model d'aprenentatge de qualitat

---

#### APRENTATGE ESPORTIU

- ✓ 17. **Planificació Aprenentatge.** L'entitat-associació haurà de tenir una planificació de l'aprenentatge del seu esport.
- ✓ 18. **Pla de Formació.** El pla de formació com a mínim tindrà les següents etapes:
  - a. Etapa 1: **Cos Motricitat i Entorn:** Etapa en la que les pràctiques esportives, jocs, activitats físiques s'utilitzen per:
    - i. Prendre consciència del seu propi cos.
    - ii. Millorar les habilitats motrius bàsiques (desplaçaments, salts, girs, recepcions, llançaments) del nens/es.
    - iii. Facilitar l'autonomia motriu en diferents medis (aigua, neu, diferents superfícies).
    - iv. Adquirir els valors de cura dels materials i espais de pràctica.
    - v. Adquirir els hàbits saludables, higiènics i coneixements nutricionals.
  - b. Etapa 2: **iniciació als jocs-esportius:** Etapa destinada a iniciar als escolars en pràctiques esportives-jocs esportius dels quatre models proposats:
    - i. Oposició i col·laboració,
    - ii. només oposició,
    - iii. només col·laboració,
    - iv. sense oposició ni col·laboració.Aquesta etapa va destinada prioritàriament a nens/es de 6-9 anys. Les pràctiques esportives van orientades a desenvolupar jocs, esports amb elements tècnics i tàctics propis dels 4 models esportius proposats i amb diferents instruments, pilotes, raquetes, patins, esquís,...
  - c. Etapa 3: **Iniciació esportiva específica.** Etapa destinada a iniciar als escolars en un grup d'esports específics vinculats a la competició reglada o no, o vinculada a competicions de lleure. Aquesta etapa va destinada a escolars de 10-12 anys.
  - d. Etapa 4: **Pràctica esportiva.** Etapa destinada a fidelitzar l'hàbit de pràctica esportiva en els escolars sigui mitjançant la pràctica d'un esport concret en un model de competició o bé sigui per la tria d'una pràctica esportiva de lleure no vinculada al model competició federat. Aquesta etapa va destinada a escolars de 12-16 anys.
- 19. La planificació dels aprenentatges esportius hauran d'estar vinculats a la missió i objectius de l'entitat.
- 20. La planificació dels aprenentatges haurà d'estar segmentada per diferents nivells en funció de les edats i necessitats dels seus esportistes. Aquesta planificació esdevindrà el seu pla de formació.

21. Cada nivell es definirà per:
  - i. Objectius del nivell
  - ii. Continguts a adquirir.
  - iii. Instruments i mesures de control i avaluació dels objectius.
22. La manera d'implantar el Pla de Formació seran les sessions d'entrenament i les pròpies competicions a on caldrà que cada entitat - associació planifiqui prèviament els aprenentatges a assolir .
23. L'entitat - associació haurà de tenir un model de sessió d'entrenament a on s'identifiquin:
  - i. Objectius de la sessió
  - ii. Continguts a treballar
  - iii. Activitats a realitzar
24. L'entitat - associació haurà de tenir mecanismes (reunions, informes, tecnologia) que permeti el control i la posterior avaluació del seu Pla de Formació i les seves sessions de treball.

## PROCESSOS DE GESTIÓ

- ✓ 25. **Pressupost.** L'entitat - associació gestionarà la seva entitat en base a un pressupost aprovat per l'assemblea.
- ✓ 26. **Segmentació pressupost.** El pressupost de l'entitat haurà de diferenciar el propi de l'escola esportiva amb el de la resta d'equips o activitats de l'entitat.
- ✓ 27. **Dependència subvencions.** L'entitat-associació haurà de reduir la seva dependència de les subvencions públiques de forma progressiva fins arribar a un 30-35% de dependència.
- ✓ 28. **Factures.** L'entitat-associació haurà de realitzar les seves transaccions comercials amb factures legals.
- ✓ 29. **Estructura organitzativa.** L'entitat - associació ha de tenir definida de forma clara la seva estructura organitzativa.
- ✓ 30. **Llocs de treball.** L'entitat - associació ha de definir els diferents llocs de treball, diferenciant aquells dedicats a la gestió esportiva de la gestió administrativa – econòmica de l'entitat.
- ✓ 31. **Tasques i funcions.** L'entitat - associació ha de tenir clar les tasques i funcions de cada lloc de treball.
32. L'entitat - associació ha d'implantar diferents mecanismes de comunicació - promoció de la seva oferta esportiva.
33. L'entitat - associació haurà de tenir clar els preus per cada oferta esportiva que realitzi.
34. L'entitat associació ha de permetre diferents formes de reserva i pagament dels seus serveis més enllà dels presencials.
35. L'entitat associació ha de portar un control de la seva activitat econòmica així com vetllar pel compliment de tots els aspectes legals i administratius.
36. L'entitat – associació haurà de respectar les lleis vigents en relació a la contractació de personal.
37. L'entitat – associació haurà d'adaptar la seva oferta esportiva a les característiques específiques de cada tipologia de client.
38. L'entitat haurà de tenir un lloc de treball dedicat a la gestió econòmica i captació de recursos.

## Principi 4: Capacitació - formació

---

- ✓ 39. **Formació dels seus tècnics.** L'entitat – associació haurà de vetllar per la formació dels seus tècnics, garantint que tinguin la formació i titulació suficient per realitzar la seva pràctica.
- ✓ 40. **Mecanismes de comunicació-formació.** L'entitat – associació haurà de tenir mecanisme de comunicació (reunions, blogs, web, email,..) que permeti l'intercanvi de continguts formatius entre els seus tècnics.
- ✓ 41. **Avaluació tècnica.** L'entitat – associació haurà d'avaluar el nivell de competència tècnica dels seus responsables tècnics.
- 42. L'entitat – associació haurà d'implantar accions correctores, en base a l'avaluació realitzada, que permeti augmentar la capacitació i formació de la competència tècnica dels seus responsables tècnics.
- 43. Els tècnics de l'associació hauran de participar com a mínim en un curs o seminari anual de formació vinculat a la seva pràctica.
- 44. L'entitat – associació haurà de promocionar accions destinades a la millora del coneixement sobre entrenament dels seus tècnics esportius.
- 45. L'entitat haurà de tenir un lloc de treball dedicat a la direcció esportiva i vetllar per la implantació del Pla de Formació de l'entitat.
- 46. L'entitat – associació haurà de tenir un repositori físic o virtual a on s'ubiqui: el pla de formació, el model de sessions de treball i continguts tècnics sobre l'entrenament esportiu, accessible als seus tècnics.
- 47. L'entitat – associació haurà d'enriquir de forma constant aquest mecanisme aportant continguts per augmentar el coneixement i formació dels seus tècnics.

## Principi 5: Educació en valors

---

- ✓ 48. **Valors.** L'entitat – associació haurà d'identificar quins són els valors de l'entitat.
- ✓ 49. **Promoció valors.** L'entitat – associació haurà d'implantar accions per la promoció dels seus valors.
- ✓ 50. **Valors útils.** Els valors hauran d'estar presents en l'activitat esportiva de l'entitat.
- ✓ 51. **Fairplay.** Els valors de l'entitat hauran de respectar el fairplay i l'esperit del joc.
- ✓ 52. **No violència en l'esport.** L'entitat – associació no podrà tenir sancions per comportaments violents.
- ✓ 53. **Respecte reglament.** L'entitat – associació haurà de respectar les normes i reglaments de l'esport o esports en el que participa.
- 54. Els comportaments de jugadors, tècnics, directius, no pot anar en contra dels valors de l'entitat.
- 55. L'entitat associació haurà d'implantar accions correctores per evitar les sancions rebudes i per implantar els valors de l'entitat.



## Quadre avaluació Marca Escola Esportiva Prat

	Puntuació	
	Documentació	Presentació i entrevistes
<b>Principi 1: Estil de vida saludable</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Promoció de la salut</b>	0	0
1. <b>Estat Físic Esportistes:</b> vetllar pel bon estat físic d'esportistes i tècnics, implantant accions que permetin el control.		
2. <b>Hàbit de Vida Saludable:</b> formació sobre els beneficis dels hàbits de vida saludable.		
<b>Promoció de l'esport</b>	0	0
6. <b>Formació Esportista: per al foment de</b> l'adquisició de l'esport com a hàbit de vida.		
<b>Principi 2: Itinerari esportiu</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Oferta esportiva</b>		
8. <b>Formació Itinerari Esportiu:</b> garantir la formació variada dels esportistes		
9. <b>Avaluació Satisfacció:</b> avaluació de la satisfacció dels clients.		
10. <b>Satisfacció-oferta:</b> implantació de millores en base a la satisfacció avaluada.		
<b>Principi 3: Model d'aprenentatge de qualitat</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Aprenentatge esportiu</b>	0	0
17. <b>Planificació Aprenentatge:</b> tenir una planificació de l'aprenentatge del seu esport.		
18. <b>Pla de Formació:</b> amb criteris pedagògicament correctes.		
<b>Processos de gestió</b>	0	0
25. <b>Pressupost:</b> aprovat per assemblea.		
26. <b>Segmentació pressupost:</b> amb diferenciació de l'activitat de l'escola i la resta d'equips o activitats.		
27. <b>Dependència subvencions:</b> reducció de la dependència de subvencions.		
28. <b>Factures:</b> transaccions comercials amb factures legals.		
29. <b>Estructura organitzativa:</b> definició.		
30. <b>Llocs de treball:</b> definició de cada un d'ells.		
31. <b>Tasques i funcions:</b> definició de cada lloc de treball.		
<b>Principi 4: Capacitació - formació</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
39. <b>Formació dels seus tècnics:</b> vetllar per la formació dels seus tècnics.		
40. <b>Mecanismes de comunicació-formació:</b> disposar de mecanismes de comunicació per l'intercanvi de continguts formatius.		
41. <b>Avaluació tècnica:</b> dels seus responsables tècnics.		
<b>Principi 5: Educació en valors</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
48. <b>Valors:</b> identificació dels valors de l'entitat.		
49. <b>Promoció valors:</b> implantar accions per la promoció dels seus valors.		
50. <b>Valors útils:</b> valors presents en l'activitat esportiva de l'entitat.		
51. <b>Fairplay:</b> respectar el fairplay i l'esperit del joc.		
52. <b>No violència en l'esport:</b> absència de sancions per comportaments violents.		
53. <b>Respecte reglament:</b> de l'esport en el que participa.		
	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Sumatori total</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

## 4. Protocol d'auditoria.

### 4.1 Objectiu

Aquest apartat té per objectiu proporcionar les instruccions i criteris per a realitzar les avaluacions de les diferents entitats-associacions que volen obtenir el segell de qualitat: Escola Esportiva El Prat.

### 4.2 Àmbit d'aplicació

El protocol d'auditoria inclou des de la sol·licitud de certificació, auditoria inicial, correcció de les no conformitats, auditoria final, suport i auditoria contínua com també la renovació de la pròpia certificació.

També inclou les bonificacions per les situacions de compliment i règim disciplinari per a les situacions de no compliment dels requeriments o situacions excepcionals.

### 4.3 Comissió Avaluadora

La comissió avaluadora serà un òrgan independent format per diferents components:

- Representant/s de l'Ajuntament del Prat. Es proposa crear un equip de tres persones representant els departaments directament involucrats amb el model, Esports, Salut i Educació.
- Auditor extern expert en gestió del sistema esportiu.

Les funcions d'aquesta comissió seran:

- Rebre les peticions de cada entitat i donar una resposta d'acceptació de la petició.
- Realitzar les tasques d'avaluació del model proposat per l'entitat.
- Realitzar els informes necessaris amb el resultat de l'avaluació.
- Realitzar accions de formació-assessorament per tal que les entitats-associacions millorin el seu model d'esport en edat escolar.

Es proposa que aquestes tasques les realitzin els responsables tècnics de cada departament excepte per les tasques directament relacionades amb l'avaluació, per aquestes tasques es proposa que siguin els regidors responsables de les àrees d'esports, salut i educació.

La potestat d'atorgar la certificació "segell de qualitat": Escola Esportiva El Prat, és de l'Ajuntament del Prat del Llobregat i del seu màxim representant, l'Alcalde, o d'aquells representants polítics que l'Alcalde delegui. Es proposa que aquest siguin els Regidors vinculats amb els Departaments d'Esports, Educació i Salut.

La Comissió Avaluadora realitzarà un informe que elevarà als Regidors i Alcalde, recomanant o no l'atorgació de la certificació.

## **4.4 Desenvolupament del procés**

### **4.4.1 Sol·licitud de la Certificació**

La sol·licitud de certificació es presentarà al Departament d'Esports, per via oficial per escrit i sota registre.

Contra la sol·licitud serà lliurada una còpia del document de requeriments vigent, que inclogui les possibles modificacions resultat de les seves revisions. També serà lliurada una Guia d'Implantació i el Protocol d'Auditoria.

### **4.4.2 Preparació de la documentació**

L'entitat sol·licitant de la certificació disposarà del termini de fins a 4 mesos per a la concertació de la auditoria inicial. Durant aquest període l'entitat - associació treballarà tots les diferents dimensions i àmbits amb que es desenvolupen els requeriments del model Escola Esportiva El Prat, i elaborarà tota aquella documentació que ella consideri necessària per a donar fe del compliment dels diferents requeriments establerts.

En el moment que l'entitat realitzi la petició oficial, si és del seu interès podrà rebre el suport de la Comissió Avaluadora per millorar els requeriments en el model de gestió de l'entitat, durant aquests 4 mesos.

La Comissió Avaluadora concretament es realitzarà les següents tasques per millorar el model de gestió i implantar els requeriments:

1. Reunió de llançament i presentació del model i els seus requeriments.
2. Realització d'una avaluació inicial per saber el punt de partida de l'entitat.
3. Realització d'un taller de treball per cada principi del qual es forma el model:
  - a. Taller de treball per millorar els requeriments relacionats amb el principi: estil de vida saludable.
  - b. Taller de treball per millorar els requeriments relacionats amb el principi: itinerari esportiu.
  - c. Taller de treball per millorar els requeriments relacionats amb el principi: model d'aprenentatge de qualitat.
  - d. Taller de treball per millorar els requeriments relacionats amb el principi: capacitació.
  - e. Taller de treball per millorar els requeriments relacionats amb el principi: valors.
4. Suport en la preparació de l'auditoria.

#### 4.4.3 Concertació de l'auditoria inicial

La concertació de l'auditoria inicial, la realitza l'entitat-associació i haurà de realitzar-se via oficial, per escrit i sota registre.

En el moment de fer efectiva la concertació s'haurà de lliurar tota la documentació que s'estimi oportuna per a la corresponent avaluació per la Comissió Avaluadora.

També hauran de proposar-se tres dates, en un període superior de 2 setmanes i no superior a 4, per a poder concertar l'auditoria inicial.



#### 4.4.4 Auditoria Inicial

L'auditoria s'inicia amb l'anàlisi de la documentació lliurada en el moment de la sol·licitud de l'Auditoria Inicial. Aquest anàlisi es farà prèviament a la visita i centrant-se exclusivament en el seu contingut.

Posteriorment es realitzarà una visita presencial a la seu de l'entitat-associació.

En aquesta visita la direcció de l'entitat-associació realitzarà una presentació sobre el model d'esport en edat escolar implantat, d'una durada aproximada d'una hora, a on s'haurà de mostrar els detalls que demostren l'acompliment dels requeriments.

En aquesta presentació assistiran com a membres de la Comissió Avaluadora els Regidors responsables d'esport, salut i educació, igualment si és del seu interès podrà assistir l'Alcalde com a màxim responsable de la Comissió Avaluadora.

En segon lloc la visita ha de permetre constatar de manera presencial el nivell efectiu d'implantació dels requeriments.

En principi la visita presencial tindrà com a màxim una durada d'un dia, però en cas que fos necessari es podria allargar fins a 2 dies. En el decurs d'aquestes visites es podrà entrevistar les diferents persones del personal amb o sense els responsables de l'entitat-associació.

Els responsables tècnics que formen part de la Comissió Avaluadora, després de la visita redactarà un *Informe de no conformitats*, en el termini màxim d'una setmana a on s'hauran de detallar l'incompliment dels mínims exigibles segons cada una de les dimensions dels requeriments descrits.

#### 4.4.5 Correccions de les no conformitats

L'entitat un cop rebut l'*Informe de no conformitats* disposarà d'un més per a la correcció de les no conformitats tant pel que fa a la documentació presentada, com per aspectes avaluats en la visita presencial.

#### 4.4.6 Auditoria final

A partir del mes de termini per a la correcció de les no conformitats, la Comissió Avaluadora analitzarà la nova documentació rebuda i podrà realitzar en un termini de deu dies una segona visita a la seu de l'entitat per a constatar tot allò que cregui oportú.

Des de la presentació de les correccions de les no conformitats la Comissió Avaluadora disposarà d'una setmana per a notificar el resultat de l'auditoria final a l'Ajuntament del Prat de Llobregat.

#### 4.4.7. Auditoria contínua

Una vegada l'entitat hagi obtingut el segell, la Comissió Avaluadora seguirà donant suport a l'entitat amb l'objectiu de millorar de forma contínua els requeriments proposats en el model i realitzant propostes d'accions de millora a implantar.

Es realitzarà com a mínim una reunió cada dos mesos amb cada entitat que disposi del segell per tal de donar suport en la millora de la seva capacitat de gestió.

Si es necessari i es considera oportú es podrà ampliar o repetir algun dels tallers de treball realitzats prèviament.

Aquestes reunions serviran igualment per preparar de forma contínua les successives avaluacions que estableix aquest protocol d'auditoria i garantir la millora dels requeriments.

Igualment l'entitat-associació haurà de participar activament en les accions del Pla de Formació proposat pel model d'esport en edat escolar: Escola Esportiva El Prat.

## 4.5 Criteris d'avaluació

El sistema d'avaluació estarà fonamentat en:

- L'anàlisi de la documentació i la presentació realitzada per part de l'entitat-associació del seu model d'esport en edat escolar.
- Les entrevistes i visites d'avaluació sobre tot de les sessions d'entrenament i competicions per avaluar les bones pràctiques que es defineixin en la documentació.

### Avaluació de la documentació i la presentació realitzada:

La Comissió Avaluadora analitzarà tota la documentació lliurada, analitzant l'enfoc i el desenvolupament dels diferents principis que en ella si presentin.

Igualment realitzarà una avaluació de la presentació realitzada per l'entitat que servirà per completar corregir o aclarir la documentació presentada. Es recorda que com s'ha citat anteriorment serà necessari que els responsables polítics siguin presents en aquesta presentació.

Per avaluar tant la documentació com la presentació realitzada s'establiran cinc nivells de definició del diferents requeriments i amb la següent puntuació:

Nivells	Descripció	Puntuació
Sense definir	No existeix cap indicati d'implantació del requeriment, no existeix cap bona pràctica que permeti valorar que aquest requeriment ha estat implantat.	0 punts
Definició parcial del requeriment en ¼ part dels àmbits implicats	El requeriment s'està implantant però amb una fase molt inicial, o bé amb un nivell d'implantació molt baix.	25 punts
Definició parcial del requeriment en ½ part dels àmbits implicats	El requeriment s'està implantant arribant als mínims necessaris per la bona gestió de l'entitat.	50 punts
Definició generalitzada del requeriment però amb intensitats variables	El requeriment està implantat en la seva majoria.	75 punts
Definició generalitzada del requeriment amb homogeneïtat per a tots els processos	El requeriment està implantat.	100 punts

## Avaluació presencial

La Comissió Avaluadora analitzarà de manera presencial, el nivell d'implantació dels aspectes detallats en la documentació, buscant evidències sobre el seu acompliment.

Els criteris d'avaluació seran els mateixos que els criteris d'avaluació utilitzats per avaluar la documentació. S'entendrà com a implantació tant a nivell de funcionament com a nivell de coneixement per parts dels treballadors implicats.

## Puntuació final

A partir de l'anàlisi i avaluació de tots els requeriments, tant en l'avaluació de la documentació i presentació com el de les visites i entrevistes, s'establirà un sumatori final de la puntuació obtinguda. Aquest sumatori serà la referència per a la valoració de l'entitat-associació en apte o no apte:

S'establiran diferents nivells per assolir la certificació

1. *Nivell inicial*: entitat associació que realitza per primera vegada el procés d'auditoria i encara no té la certificació

En aquest primer nivell haurà de superar els 25 criteris seleccionats com a bàsics (marcats en taronja) i per tant haurà de superar el 50% de la puntuació total:

Apte	= o + de 1.200 punts.
No apte	- de 1.200 punts.

2. *Nivell avançat*: entitat associació que ja disposa de la certificació

En aquest segon nivell a més de garantir el nivell en els 25 criteris seleccionats com a bàsics haurà de superar el 50% de la puntuació total:

Apte	= o + de 1.800 punts.
No apte	- de 1.800 punts.

## 4.6 Format de la Informació

Per a la correcta avaluació del model de gestió de l'esport en edat escolar serà necessari de la presentació d'una documentació ordenada, clara i suficient que expliqui el funcionament intern del model de gestió proposat.

Aquesta documentació haurà d'explicar i aportar elements tangibles que permetin valorar el compliment de cada un dels requeriments.

Finalment la documentació haurà de presentar els resultats obtinguts producte del compliment d'aquests requeriments.

## 4.7 Tractament de les no conformitats

Com és normal en un procés de millora i posterior certificació és necessari preveure possibles no conformitats al que estableixen els requeriments. És important preveure com es gestionaran aquests casos.

En el cas que alguna entitat no arribi a la puntuació mínima suficient per assolir el certificat, es donarà un termini de 30 dies per tal de corregir aquelles no conformitats identificades.

## 4.8 Atorgament del certificat

L'atorgament del certificat correspondrà a l'Ajuntament del Prat del Llobregat, basant-se en l'avaluació realitzada per la Comissió Avaluadora. És per tant un reconeixement oficial.

#### 4.9 Vigència i renovació del certificat

La certificació tindrà una vigència de 4 anys comptadors des de la certificació inicial. En aquest període s'estableix una revisió anual per garantir que es supera el nivell assolit cada any fins arribar a situar-se per sobre del 80%, com a màxim. Al acabar el període de 4 anys s' haurà de procedir a certificar-se novament de manera global.

#### 4.10 Bonificacions i sancions pel compliment dels requisits

Es proposa bonificar a:

- Aquelles entitats que assoleixen la certificació per primera vegada.
- Aquelles entitats que assoleixin major puntuació en les diferents auditories realitzades.
- Aquelles entitats que han assolit el nivell d'excel·lència situant-se per sobre del 80% de la puntuació.

Es proposen les següents tipologies de bonificació:

- Preferència en l'ús dels espais esportius del municipi.
- Atorgament de subvencions econòmiques. Es proposa que en un període de quatre anys només rebin subvencions econòmiques ordinàries (per l'activitat regular) de l'Ajuntament aquelles entitats que hagin implantat el model Escola Esportiva El Prat.
- Aportació de recursos materials o tecnològics.
- Reconeixement social de la seva bona tasca: entrega de premis a les entitats que assoleixin la certificació el primer any i aquelles tres entitats que assoleixin major puntuació .

Seràn motius de sanció:

- La falsedat en documents presentats per a la certificació.
- Si l'entitat abandona el model incomplint els requeriments establerts perdrà la certificació i per tant les bonificacions establertes.

## 5. Metodologia d'implantació

Es proposa generar un servei de suport presencial que permeti l'assessorament directe en estratègies i projectes implantats pels clubs i entitats.

Es proposa establir una reunió grupal de clubs cada , que per 2-3 setmanes que permeti:

1. Implantar el segell de qualitat per millorar el model de gestió del club
2. Crear nous productes que permetin crear nous ingressos en els clubs
3. Implantar noves campanyes de "e-marketing" que permetin promocionar els seus productes esportius.
4. Formar sobre l'ús de les eines proposades en l'oficina de serveis on-line.
5. Capacitar-se sobre la gestió dels clubs

Atlas Sport Consulting disposa d'una metodologia específica per la direcció d'aquests tipus de taller de treball, es pot consultar el següent enllaç a mode d'exemple:

<http://ogarciatacticsports.blogspot.com.es/2013/06/lh-on-plan-estrategico-de-la-ciudad-de.html>

Sessions de treball: En base a la creació d'un producte i campanya pròpia es planifiquen les següents sessions de treball que poden variar en funció de les necessitats dels clubs/entitats assistents:

Proposta de dates de realització de les diferents sessions de treball:

1. Sessió inicial: com augmentar els ingressos de la meva entitat esportiva, presentació de la marca i del projecte.	11 Març 2014
2. Anàlisi del model de gestió del Club, en funció dels criteris d'avaluació de la marca.	1 abril 2014
3. Processos organitzatius i estructura mínima, estratègies sense cost.	22 abril 2014
4. Identificació de les millores El projecte esportiu	6 de maig 2014
5. Creació de nous productes-servis RPM. Metodologia per crear plans de negoci. Creació del pla d'implantació	20 de maig 2014
6. Quantificació de l'estratègia comercial. Gestió de l'estratègia de preus dels serveis. Implantació de la campanya d'e-marketing basada en la gestió dels pro-sumers	3 juny de 2014
7. Implantació d'una gestió eficient del marketing viral	17 de juny de 2014
8. Nou producte de patrocini/ MERCHANDISING	1 de juliol 2014
9. Nova activitat esportiva per col·lectius específics	15 de juliol 2014
10. El projecte esportiu	9 de setembre 2014
11. Creació del quadre de comandament bàsic	23 de setembre 2014
12. Nou servei vinculat al coneixement.	7 octubre 2014
13. Gestió de les ofertes constants	21 d'octubre 2014
14. Gestió de les aliances.	4 novembre
15. Preparació de l'auditoria.	
16. Realització de l'auditoria.	18 novembre