



ENERO DE 2006

LA GUÍA DE LA OFERTA ECONÓMICAMENTE MÁS VENTAJOSA EN LA RESTAURACIÓN COLECTIVA

www.contract-catering-guide.org



INDICE DE CONTENIDOS

| | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| PREÁMBULO | 3 |
| EQUIPO DIRECTIVO. | 5 |
| PRODUCCION. | 5 |
| GLOSARIO. | 6 |
| 1. INTRODUCCION. | 7 |
| 1.1. LOS RETOS | 7 |
| 1.2. LOS OBJETIVOS | 9 |
| 1.3. ¿POR QUE ELEGIR LA “OFERTA ECONOMICAMENTE MAS VENTAJOSA?”. | 9 |
| 1.4. EL CONTENIDO DE LA GUIA | 10 |
| 2. FASES PREVIAS A LA PUBLICACIÓN DE LA LICITACIÓN | 11 |
| 2.1 FASE 1: REDACCION DEL PLIEGO DE CONDICIONES. | 11 |
| 2.1.1 Descripción de los servicios a suministrar. | 11 |
| 2.1.2. Expectativas en relacion a la calidad del servicio | 16 |
| 2.1.3. Otra informacion necesaria para el procedimiento de licitacion en restauración colectiva | 18 |
| RESUMEN DE LA FASE 1 | 19 |
| 2.2. FASE 2: REDACCION DEL FORMULARIO DE RESPUESTA | 20 |
| 2.2.1. La oferta tecnica | 20 |
| 2.2.2. La oferta económica | 22 |
| 2.3. FASE 3: FIJACION DE LOS CRITERIOS DE EXCLUSION, SELECCIÓN Y ADJUDICACION | 25 |
| 2.3.1. Criterio de exclusion | 25 |
| 2.3.2. Criterios de seleccion | 26 |
| 2.3.3. Criterios de adjudicacion | 27 |
| RESUMEN DE LA FASE 3 | 28 |
| 2.4. FASE 4: ESTABLECIMIENTO DEL SISTEMA PARA ADJUDICAR PUNTOS A LAS OFERTAS | 28 |
| 2.4.1. Fijacion de los principales factores en los que se basara el analisis de las ofertas | 29 |
| 2.4.2. Asignación de puntos a los criterios técnico y económico | 29 |
| 2.4.3. Fijacion de procedimientos para adjudicar puntos a las ofertas | 31 |
| 3. SELECCION DE LA OFERTA ECONÓMICAMENTE MAS VENTAJOSA | 33 |
| 3.1. FASE 1: ANALISIS COMPARATIVO DE OFERTAS TECNICAS | 33 |
| 3.2. FASE 2: ANALISIS COMPARATIVO DE OFERTAS ECONÓMICAS | 39 |
| 3.3. EL LICITADOR A TIENE LA OFERTA ECONÓMICA MÁS BAJA, MIENTRAS QUE SU OFERTA TÉCNICA (CUALITATIVA) SE ENCUENTRA ENTRE LAS DE SUS DOS COMPETIDORES. | 39 |
| ANEXOS | 40 |
| ANEXO 1 | 40 |
| ANEXO 2: SISTEMA PARA EL ANÁLISIS COMPARATIVO DE OFERTAS. | 41 |

PREÁMBULO

Los colaboradores sociales en el sector de la Restauración Colectiva, **FERCO** (Federación Europea de Restauración Colectiva) y **EFFAT** (Federación Europea de Sindicatos de Alimentos, Agricultura y Turismo) observan que un creciente número de entidades concedentes, tanto empresas privadas como entidades públicas, están subcontratando los servicios de restauración colectiva que ellos ofrecen a sus usuarios, a empresas especializadas en dichos servicios.

Para seleccionar al proveedor del servicio, las entidades concedentes recurren a procedimientos de licitación a nivel local, regional, nacional e incluso europeo, dependiendo del tamaño del contrato.

En el momento presente, la mayoría de los contratos de restauración colectiva se adjudican a las compañías que presentan la oferta más baja. Este predominio del criterio del precio puede explicarse en parte por las restricciones de presupuesto en el sector público y las políticas de recorte de gastos de las compañías privadas, así como por una falta de instrumentos que puedan ayudar a las entidades concedentes a seleccionar la empresa de restauración colectiva que ofrezca la mejor oferta en relación calidad-precio.

Plenamente conscientes de las limitaciones presupuestarias a las que se enfrentan los operadores públicos y privados, EFFAT y FERCO consideran, sin embargo, que esta **política de adjudicación de contratos al licitador más barato no va en beneficio de ninguna de las partes implicadas**, ni de las entidades concedentes o de sus usuarios, ni de las empresas de restauración colectiva o de sus empleados.

De hecho, seleccionar a los proveedores del servicio sobre la base del criterio único del precio, provoca efectos perjudiciales en todos los niveles. Esto genera un **incremento en la competitividad entre las compañías de restauración colectiva** y las induce a **racionalizar sus costes lo más posible**. Esta racionalización de los costes resulta a veces en **detrimento de la calidad de las comidas y de los servicios** suministrados, lo que puede conllevar riesgos para la **seguridad alimentaria**. Asimismo, esto puede provocar considerables efectos adversos en relación a **los empleos y las condiciones de trabajo de los trabajadores del sector**, e incluso en relación a la viabilidad de las empresas de restauración colectiva.

Esta política del precio más bajo puede, igualmente, tener un **impacto negativo en la imagen de la entidad concedente**, que puede parecer estar preocupada únicamente por el precio y no por la calidad de las comidas. Esto es particularmente cierto en el caso de colegios, hospitales y residencias de la tercera edad, con el impacto resultante que un servicio de baja calidad puede tener en términos nutricionales, de salud y de educación.

FERCO y EFFAT consideran que la prioridad dada al criterio del precio a la hora de adjudicar contratos a Empresas de Restauración Colectiva se debe, asimismo, a los problemas con que se encuentran las **entidades concedentes para expresar sus necesidades en términos cualitativos** cuando redactan los pliegos para licitar y **en la ausencia de instrumentos para evaluar, apreciar y comparar ofertas**, teniendo presente no sólo el precio sino también la calidad.

Por todo lo anterior, EFFAT y FERCO han decidido, en interés de las entidades concedentes y de sus usuarios, y asimismo de las empresas del sector de la restauración colectiva, proponer un método de adjudicación de contratos de restauración colectiva, que tenga en cuenta tanto la calidad como el precio.

Para facilitar la implantación práctica de este procedimiento, EFFAT y FERCO han tomado la iniciativa de redactar juntos una **“guía para la oferta económicamente más ventajosa”**. La

guía, disponible en la mayoría de los idiomas de la Unión Europea, pretende ser distribuida en los Estados Miembros.

A FERCO y EFFAT, les gustaría hacer lo más accesible posible, todos los instrumentos necesarios para la adjudicación de contratos en base a una adecuada proporción entre los criterios calidad-precio, y por lo tanto, promover en Europa, el principio de la “oferta económicamente más ventajosa”, la cual, debería ser tenida en cuenta, autorizada y respaldada por la legislación Europea y la Jurisprudencia de los Tribunales de Justicia Europeos.

Desde el punto de vista de FERCO y EFFAT, **la introducción general del principio de elección por parte tanto de entidades públicas como privadas, de la oferta económicamente más ventajosa**, aportarán un verdadero valor añadido que no podrá sino tener efectos positivos para todas las partes implicadas.

Esta propuesta conducirá a:

- Una mayor transparencia en el proceso de adjudicación de contratos
- un mejor análisis de las necesidades de las entidades concedentes
- una respuesta que esté más en línea con las expectativas de las entidades concedentes y de sus usuarios
- niveles más altos de calidad, higiene y seguridad alimentaria
- garantías en términos de empleo, condiciones laborales y de formación para las personas que trabajan en el sector de la restauración colectiva.

La guía se ha realizado gracias a la colaboración entre EFFAT y FERCO en el contexto de su diálogo social Europeo, y al apoyo financiero de la Unión Europea. Debemos agradecer especialmente a la Dirección General de Empleo y Asuntos Sociales de la Comisión Europea su apoyo en este proyecto, así como al equipo directivo y asociaciones nacionales de expertos que han contribuido con su tiempo y su esfuerzo para completar este trabajo.

DEFINICIÓN DE RESTAURACIÓN COLECTIVA

La Restauración Colectiva comprende los servicios necesarios para preparar y distribuir comidas a la gente que trabaja y/o vive en comunidades: empresas públicas y privadas, administraciones, guarderías, colegios, hospitales, residencias de la tercera edad, cárceles, cuarteles, etc. Cuando estas actividades son confiadas a un proveedor de servicios se llama Restauración Colectiva (RC).

La RC (Restauración Colectiva) tiene las siguientes características:

- la existencia de un contrato escrito entre las entidades concedentes y la empresa suministradora del servicio
- un grupo bien definido de usuarios, consistente en miembros de las entidades concedentes
- limitaciones especiales derivadas del hecho de que el servicio se suministra en los locales de la entidad concedente, en línea con un método de organización específico para cada entidad concedente.
- un precio social que es significativamente inferior que el precio de una comida en la restauración comercial.

LA GUÍA ONLINE

Con el objetivo de proporcionar una herramienta práctica para las entidades concedentes que deseen basar la adjudicación de sus contratos de restauración colectiva en el principio de la oferta económicamente más ventajosa, se encuentra disponible una versión electrónica de esta guía en la siguiente dirección: <http://www.contract-catering-guide.org>

EQUIPO DIRECTIVO

Las siguientes personas formaron parte del equipo directivo:

Por FERCO: Patrice Aubert – Vicepresidente
Antonio Llorens – Vicepresidente
Marie-Christine Lefebvre – Secretario General
Bernadette Macédoine - Consultor

Por EFFAT: Kerstin Howald – Secretario de Política del Sector Turismo
Rafaël Nedzynski – Miembro del Comité Ejecutivo
Bernard Labi – Asesor

PRODUCCION

Esta guía ha sido realizada por Alain Roy, Director Asociado

Philippe Hersant & Partners SARL
BP 19002 F-44090 NANTES Cedex 1

GLOSARIO

Contrato: es el conjunto de cláusulas vinculantes entre las entidades concedentes y la empresa de restauración colectiva en el contexto de la provisión de servicios. El **contrato** hace referencia al pliego de condiciones del concurso, o a la relación entre el cliente (las entidades concedentes) y el proveedor del servicio (la compañía de restauración colectiva).

Procedimiento de Licitación: concurso entre diversos proveedores para la ejecución de un contrato. El concepto “pliego de condiciones del concurso” hace referencia de forma específica a la adjudicación de un contrato en el sector público o privado. Los pliegos de condiciones del concurso están, por su propia naturaleza, más regulados en el sector público que en el privado, con plazos legales para la publicación (el anuncio del concurso y el anuncio de la adjudicación del concurso).

Publicación de la licitación o concurso: en el contexto de los procedimientos de licitación por una entidad pública, la convocatoria del concurso debe anunciarse y publicarse conforme a unos requisitos legales.

Publicación de la adjudicación: en el contexto de los procedimientos de licitación por una entidad pública, los resultados de la adjudicación del concurso (licitador ganador, suma del contrato) deben anunciarse y publicarse conforme a unos requisitos legales.

Entidad adjudicataria, entidad concedente o adquirente: las entidades (pública o privada) que organizan el procedimiento de licitación. En otras palabras, la entidad adquirente del servicio de restauración colectiva.

CCC / ERC : Contract Catering Company / Empresa de Restauración Colectiva.

Proveedor del Servicio: en esta guía, es la Empresa de Restauración Colectiva.

Licitador: la empresa solicitante como candidato a tomar parte del procedimiento de licitación organizado por las entidades concedentes.

Licitador Vencedor: la empresa a quien le ha sido adjudicado el contrato, licitación o concurso.

Usuario: “cliente final”, el consumidor que vive y/o trabaja para las entidades concedentes.

Suministro de multi-servicios: suministro de diversos servicios, por ejemplo restauración y limpieza, por el mismo proveedor de servicios.

HACCP / APPCC: HAZARD ANALYSIS CONTROL CRITICAL POINT / Análisis de Peligros y Puntos de Control Crítico).

Excl. Taxes: Impuestos no incluidos.

Variantes: contestaciones y propuestas realizadas por los licitadores que van más allá del conjunto de las especificaciones mínimas fijadas en el pliego de condiciones. Por regla general, los licitadores deben formular una oferta básica que cumpla estrictamente con el pliego de condiciones. Estos pueden, si así ha sido mencionado por las entidades concedentes en los pliegos de condiciones del concurso, proponer alternativas o soluciones innovadoras que van más allá de la “oferta básica”.

1. INTRODUCCION

1.1. LOS RETOS

En todos los países europeos en los pasados treinta años, el número de comidas realizadas fuera de casa ha ido en constante incremento. La Restauración Colectiva (**sea o no sobre la base de una subcontratación del servicio de comedor**) ha seguido esta tendencia, y en la actualidad representa la mitad de las comidas consumidas fuera de casa.

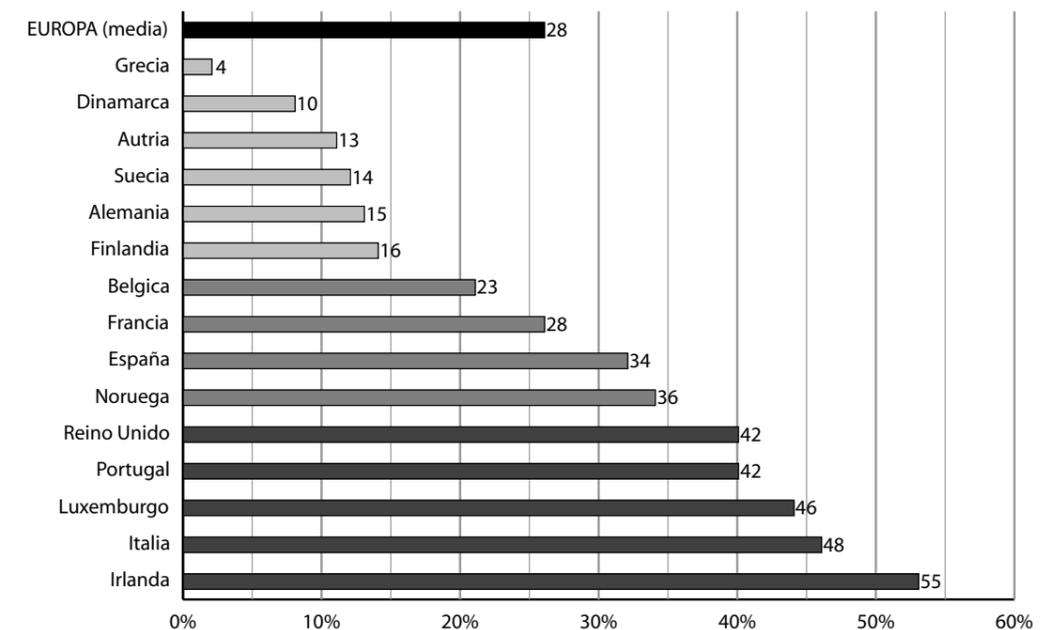
En Europa, la tasa de Restauración Colectiva Contratada ha subido del **14% en 1990 al 31% en 2005**. Excederá del **35% en 2010**.

En 2004, la facturación anual total de todas las compañías de Restauración Colectiva que operan en Europa representa aproximadamente 22 billones de Euros. La cuota de subcontratación está subiendo considerablemente dependiendo del sector de actividad: trabajo (empresas públicas y privadas, administración), sector salud – social (hospitales, guarderías, residencias de la tercera edad), educación (colegios, institutos, universidades, etc., y otros sectores (cárceles, cuarteles, etc.).

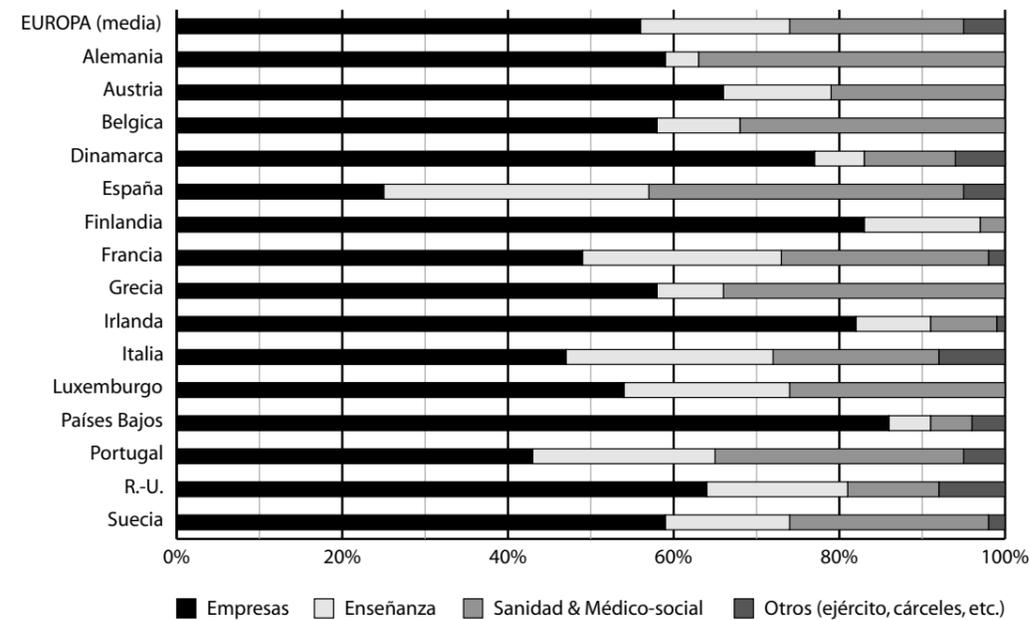
En 2004 sólo el sector laboral sumaba el 56% de la facturación de la Restauración Colectiva, seguido por el sector social y de salud (21%), y educativo (18%).

El sector social y de salud será para 2020 una de las mayores fuentes de crecimiento para las Empresas de Restauración Colectiva.

TASA DE PENETRACIÓN DE ERC (2003)



TASA DE PENETRACIÓN DE ERC (2003)



Paralelamente a este desarrollo cuantitativo, los “Usuarios Europeos” han cambiado considerablemente. Se han vuelto más exigentes y sus expectativas son más complejas. Por ejemplo:

- o **demanda global de calidad**
- o la expectativa de una **amplia elección** de comida que sea regularmente variada
- o la necesidad de comodidad y de un entorno atractivo (acústica, decoración, mobiliario, etc.)
- o la búsqueda para encontrar **métodos atractivos y variados de distribución**
- o atención a los **aspectos nutricionales**
- o elevadas expectativas en términos de **higiene y seguridad** de los alimentos
- o una demanda de **información** referente a las comidas servidas.

Para lograr estos nuevos retos, las empresas de restauración colectiva se han embarcado en la transformación de comedores y en el desarrollo de sus servicios.

Al mismo tiempo, las leyes (de higiene y seguridad alimentaria, de medio ambiente, condiciones de trabajo y formación, seguridad de los usuarios, etc.) se están haciendo cada vez más restrictivas y asumen más responsabilidades, en términos tanto de las empresas de restauración colectiva como de las entidades adjudicatarias.

La Gestión del servicio de restauración requiere know-how y profesionalidad

De cara a este nuevo entorno y deseosas de racionalizar los costes y centrarse en su actividad principal, un creciente número de organizaciones, tanto públicas como privadas, están subcontratando sus servicios de restauración a empresas especializadas. Estas organizaciones se enfrentan a los desafíos de dirigir un proceso de licitación de concursos, y en particular a:

- **la redacción de pliegos de condiciones** que reproduzcan concreta y cuidadosamente las expectativas y necesidades de la entidad concedente, conscientes de sus limitaciones organizativas y presupuestarias.
- **Un análisis comparativo de ofertas.**

Las entidades concedentes no tienen un trabajo fácil. Deben elegir la mejor solución que tenga en cuenta sus necesidades y sus limitaciones, en particular limitaciones financieras, a la vez que cumplen con las prácticas profesionales y las muchas previsiones reguladoras inherentes a la restauración colectiva.

Optar por la oferta económicamente más ventajosa permite alcanzar todos estos retos y hace posible gestionar el proceso de subcontratación de la forma más eficaz posible.

1.2. LOS OBJETIVOS

La intención de esta guía es **asistir a los adquirentes públicos y privados de contratos de servicios de restauración colectiva** en sus esfuerzos para organizar procesos de licitación o de concursos entre empresas de restauración colectiva y a elegir la oferta económicamente más ventajosa.

Para ello, esta guía ofrece:

- Una variedad de **soluciones contractuales**
- Una estructura estándar que muestre lo que los pliegos de condiciones **para la restauración colectiva**, deben incluir, permitiendo a todas las entidades concedentes que formulen sus expectativas y necesidades con claridad y de forma estructurada
- **Herramientas de análisis** que permitan elegir la oferta económicamente más ventajosa.

Formando parte de una **iniciativa conjunta de los colaboradores sociales del sector europeo de la restauración colectiva**, esta guía pretende también despertar conciencias entre las entidades adquirentes de servicios de restauración colectiva de cómo elegir a las empresas que están dispuestas a:

- promover el **respeto por los valores sociales**, dentro de sus empresas, a través de las condiciones de trabajo y formación de personal, acuerdos de compañía y diálogo social
- desarrollar unos **programas de calidad** que garanticen la seguridad para los usuarios
- tomar todas las medidas posibles para asegurar el máximo nivel de **higiene y seguridad** alimentaria.

1.3. ¿POR QUÉ ELEGIR LA “OFERTA ECONÓMICAMENTE MÁS VENTAJOSA?”

Cuando un contrato de restauración colectiva va a ser adjudicado, quien decide tiene dos opciones:

Optar por la puja más baja

Esta opción consiste en basar la decisión en el criterio único del precio, considerando sólo los aspectos económicos. Desde el momento en que el 50% del precio de venta al público, del servicio de restauración colectiva, consiste en el coste de la materia prima y el 50% consiste en los costes laborales, **tener en cuenta únicamente el criterio del precio implica una inevitable y significativa disminución en la calidad de las:**

- **comidas** (reducción del coste de los abastecimientos de alimentos)
- **servicio** (reducción de plantilla, mano de obra con menos experiencia, reducción en niveles de higiene y seguridad alimentarias, etc.)
- **condiciones de trabajo** (reducción de costes laborales, etc.).

Optar por la oferta económicamente más ventajosa

Esta segunda solución incorpora al análisis criterios cualitativos además del criterio del precio. Ello permite tomar en consideración las **limitaciones económicas** de una forma más equilibrada, así como también las:

- necesidades de la entidad concedente
- peticiones de calidad y diversidad de las comidas
- obligaciones relativas a la higiene y seguridad alimentarias
- condiciones de trabajo de los empleados en la empresa de restauración colectiva.

Todas las entidades concedentes tienen interés en promocionar la selección de la oferta económicamente más ventajosa ya que así se optimizan los recursos invertidos en el funcionamiento del servicio de restauración colectiva.

1.4. EL CONTENIDO DE LA GUIA

Esta guía revisa el entero proceso de adjudicación de un contrato de restauración colectiva en línea con la oferta económicamente más ventajosa:

La Sección 2 establece en detalle las **fases previas a la publicación de la licitación.**

La Sección 3 describe las **fases sucesivas de selección de la oferta económicamente más ventajosa.**

Hay **herramientas prácticas** en el anexo:

- una descripción de los diversos tipos de relaciones contractuales posibles entre una entidad concedente y una empresa de restauración colectiva.
- un modelo para utilizar en el análisis de ofertas.

2. FASES PREVIAS A LA PUBLICACIÓN DE LA LICITACIÓN

Antes de organizar un concurso entre empresas de restauración colectiva, el adquirente debe:

- describir sus necesidades y expectativas mediante la redacción del **“pliego de condiciones”**
- trasladar dichas necesidades y expectativas a un **“formulario de respuesta”** el cual deberán rellenar los licitadores en el momento de redactar sus ofertas de servicios
- definir los **“criterios de selección y exclusión”** para los proveedores del servicio y fijar los **“criterios de adjudicación”** del contrato a la oferta económicamente más ventajosa.
- Determinar los **“procedimientos de puntuación”** para las ofertas técnicas y económicas.

2.1 FASE 1: REDACCION DEL PLIEGO DE CONDICIONES

El pliego de condiciones determina de forma precisa y completa las necesidades, expectativas y limitaciones de las entidades concedentes. Por tanto suministran a los licitadores la información necesaria para redactar una oferta.

El pliego de condiciones tiene que tener la siguiente estructura:

- (1) Una descripción de los **servicios objeto de la licitación.**
- (2) La información de las expectativas de las entidades concedentes en lo referente a la **calidad del servicio.**
- (3) **Otra información** necesaria para el procedimiento de licitación de la restauración colectiva.

2.1.1 DESCRIPCION DE LOS SERVICIOS A SUMINISTRAR

2.1.1.1. OBJETIVOS DE LAS ENTIDADES CONCEDENTES EN LO REFERENTE A LA RESTAURACION

Las entidades concedentes deben en un principio definir su política de restauración y adaptar conforme a ella la organización del procedimiento de licitación.

Por ejemplo, dependiendo de cada caso, las entidades concedentes pueden desear:

- **Mantener invariable su política de restauración y renovar el servicio, asegurando un servicio idéntico al que existe en el momento del procedimiento de licitación.** En este caso, es esencial organizar para los licitadores una visita detallada a los locales y restaurante de modo que cada candidato licitador pueda apreciar adecuadamente, el servicio que se requiere. Como consecuencia de ello, las entidades concedentes ya no tendrán que suministrar una descripción tan detallada de los locales y del equipamiento en su pliego de condiciones, y podrán concentrarse en describir la comida a suministrar a los usuarios.
- **O por el contrario, cambiar el actual servicio substancialmente.** En este caso, el pliego de condiciones deberá ser, por lo tanto, más detallado y especificar los nuevos objetivos a alcanzar. Ello permite a los licitadores formular ofertas que estén en línea con los objetivos en cuestión. También puede resultar útil, una visita detallada, para determinar la viabilidad del servicio que se solicita.

2.1.1.2. TIPOS DE ACUERDOS CONTRACTUALES

El papel de las empresas de restauración colectiva puede variar de una simple asistencia técnica a una completa gestión del restaurante de las entidades concedentes, incluyendo la distribución de las bandejas de comida. Por ello existen diversos tipos de sociedades y contratos que se corresponden con cada tipo de contrato ⁽¹⁾.

Las entidades concedentes pueden optar por uno u otro tipo de relación contractual dependiendo de su **política de restauración** y del estado en el que se encuentre el servicio de restauración en el momento del procedimiento de licitación. (Por ejemplo, ¿se solicitará a la empresa de restauración colectiva que invierta en los locales y el equipamiento?).

Cualquiera que sea el tipo de contrato que elijan las entidades concedentes, se debe realizar una distinción entre:

- o **costes “variables”**: corresponden a la materia prima (el alimento), cuyo volumen y coste varían dependiendo directamente del nivel de actividad del restaurante. Estos costes se cargan “por comida” en la mayoría de los contratos.
- o **costes “fijos”**: el 80% de estos costes son costes laborales y generalmente se cargan mensualmente. Estos costes no evolucionan directamente y en forma lineal al volumen de actividad, sino en “periodos”, con periodos de actividad alta y periodos de actividad baja.

Por lo tanto, será necesario establecer un sistema de facturación en el contrato, que se ajuste a los niveles de ocupación del restaurante. En este caso el contrato comprenderá:

- **una base contractual** calculada sobre la base de los volúmenes de actividad observados para los servicios de restauración, por ejemplo durante el año anterior al procedimiento de licitación.
- **Cláusulas específicas en el caso de un cambio** (hacia arriba o hacia abajo) del nivel de actividad del restaurante. Conforme a estas cláusulas, las sumas de costes fijos facturadas mensualmente se ajustarán al nivel de actividad (durante periodos altos y bajos), respetando los derechos de los empleados de las empresas de restauración colectiva.

2.1.1.3. DEFINICIÓN DEL CONTENIDO DEL SERVICIO

El contenido del servicio de restauración puede cambiar de forma muy considerable dependiendo del funcionamiento, limitaciones y deseos de las entidades concedentes. Por esta razón es aconsejable que las responsabilidades de la entidad contratante y la empresa de restauración colectiva, estén claramente definidas. Por ejemplo, ¿incluye el servicio el mantenimiento del equipo? Ello garantiza que las ofertas estén en línea con las expectativas de las entidades concedentes y puedan ser comparadas.

La siguiente lista cubre casi todos las áreas cuya responsabilidad debe ser asumida bien por las entidades concedentes o bien por la empresa de restauración colectiva. Esta división de responsabilidades tiene que venir establecida en el pliego de condiciones.

¹ Ver Anexo 4.1 “Panorama de los tipos de contratos que pueden ser propuestos por una compañía de restauración”

Cuadro 1: división de responsabilidades entre las entidades concedentes y el proveedor del servicio

| | Cliente | Proveedor Servicio |
|----------------------------------------------------------------------|---------|--------------------|
| Instalaciones Restaurante | | |
| Mantenimiento pesado | | |
| Mantenimiento diario | | |
| Equipamiento Seguridad/Anti incendios | | |
| Equipamiento pesado cocina | Cliente | Proveedor Servicio |
| Suministros | | |
| Renovación | | |
| Mantenimiento | | |
| Reparaciones | | |
| Cumplimiento | | |
| Equipamiento de pago y software | Cliente | Proveedor Servicio |
| Equipamiento (bandejas y cajas) | | |
| Software | | |
| Suministros | | |
| Ordenes informatizadas de pago | | |
| Mantenimiento Sistema | | |
| Equipamiento ligero servicio | Cliente | Proveedor Servicio |
| Suministro (necesidades básicas) | | |
| Renovación | | |
| Equipamiento ligero cocina | Cliente | Proveedor Servicio |
| Suministro (necesidades básicas) | | |
| Renovación | | |
| Costes Variables | Cliente | Proveedor Servicio |
| Teléfono (Suscripción/ Comunicaciones) | | |
| Agua | | |
| Gas | | |
| Electricidad | | |
| Calefacción, aire acondicionado | | |
| Potenciales contratos de limpieza y ocasionales contratos de trabajo | Cliente | Proveedor Servicio |
| Suelos | | |
| Paredes por encima de 2 metros, techos, ventanas, cubiertas | | |
| Tuberías | | |
| Campanas extractoras y chimeneas de ventilación | | |
| Tapas | | |
| Filtros de aceite | | |
| Reciclaje de aceite usado | | |
| Exterminación de ratas y eliminación de insectos | | |
| Decoración y señales | | |
| Vaciado de freidoras | | |
| Eliminación de desperdicios | | |
| Plantas | | |
| Limpieza diaria | Cliente | Proveedor Servicio |
| Mesas y sillas | | |
| Equipamiento cocina ligero y pesado | | |
| Áreas de cocina y almacén | | |

| | | |
|-----------------------------------------------|---------|--------------------|
| Suelos y paredes por debajo de dos metros | | |
| Suelos áreas de comedor | | |
| Suministros varios y consumibles | Cliente | Cliente |
| Suministros de cocina y portes | | |
| Productos de un sólo uso | | |
| Productos de mantenimiento | | |
| Productos de lavado | | |
| Suavizante | | |
| Servilletas de papel | | |
| Ordenes de pago | | |
| Suministros sanitarios (clientes y plantilla) | | |
| Salarios y cargas sociales | Cliente | Proveedor Servicio |
| Impuesto de renta sobre los salarios | | |
| Costes de transporte | | |
| Revisiones médicas | | |
| Suministro de ropa de trabajo | | |
| Varios | Cliente | Proveedor Servicio |
| Seguro de Responsabilidad Civil | | |
| Seguro de riesgos de actividad | | |
| Controles Bacteriológicos | | |
| Costes relativos al servicio de vehículos | | |
| Costes varios por días concretos | | |
| Costes de mantenimiento de oficina | | |
| Costes bancarios | | |
| Costes postales | | |
| Documentación administrativa | | |
| Honorarios contable | | |
| Visitas / recepciones | | |

2.1.1.4. VOLUMEN DE ACTIVIDAD

Debería realizarse un minucioso **análisis cuantitativo de los servicios** a suministrar para poder fijar, en el pliego de condiciones, unos **volúmenes fiables de actividad: número de usuarios al día, cuota de ocupación dependiendo del día de la semana, número de días de actividad al año, y por encima de todo, el volumen anual de comidas servidas, por tipo de servicio.**

En el caso de una actividad de restauración consistente en un servicio único, con una precio fijo, la entidad concedente puede simplemente indicar el número de comidas al año y el número de días de actividad por año. Sin embargo, en el caso de un servicio de comidas que pueda variar en relación al tipo de usuario, se debe dar un volumen detallado de actividad por servicio:

| Cuadro 2: volumen de actividad por servicio | |
|---------------------------------------------|-------------------------|
| Tipos de servicios | Número a servir por año |
| Tipo de usuario 1 | |
| Servicio 1 | |
| Servicio 2 | |
| Servicio 3 | |
| Servicio 4 | |
| Servicio 5 | |
| Sub-total | |
| Tipo de usuario 2 | |
| Servicio 1 | |
| Servicio 2 | |
| Servicio 3 | |
| Sub-total | |
| Tipo de usuario 3 | |
| Servicio 1 | |
| Servicio 2 | |
| Servicio 3 | |
| Servicio 4 | |
| Sub-total | |
| Total | |

Nota: en el cuadro anterior, los diversos tipos de usuarios podrían incluir:

- en el sector de educación, alumnos y profesores
- en el sector sanitario, personal medico y pacientes.

Los diversos tipos de servicios pueden abarcar, por ejemplo, el suministro simultaneo de un autoservicio, una cafetería y un restaurante de directivos, o puede abarcar diferentes tipos de comidas: desayuno, aperitivos, comidas, cenas, comidas calientes, comidas frías, etc.

Esta información es importante ya que este factor, entre otros, será utilizado por **los licitadores para definir los recursos a desplegar**, en particular recursos humanos (número de empleados y número de horas de trabajo), y **para calcular el coste del servicio.**

2.1.1.5. ASPECTOS ORGANIZATIVOS

En los pliegos de condiciones se debería señalar cualquier aspecto relativo al funcionamiento y organización de las entidades concedentes, que pudiera dificultar el cumplimiento del contrato, como por ejemplo: horarios de apertura y cierre del establecimiento durante el año, horarios de apertura diario, semanal y anual; proyectos de trabajo en el establecimiento que pudieran tener impacto durante la prestación del servicio; cuestiones de seguridad: acceso al establecimiento, autorización del personal, etc.

2.1.1.6. ASPECTOS TECNICOS

Para asegurar **que el servicio requerido y los recursos técnicos están en adecuada proporción**, los pliegos de condiciones deberían incluir un **inventario** preciso, tanto cuantitativo como cualitativo de los recursos técnicos que la entidad pondrá a disposición del proveedor del servicio para la ejecución del servicio de restauración, es decir:

- los locales

- los equipamientos
- equipamiento ligero

Esta información permitirá a los licitadores adaptar sus ofertas a los recursos técnicos disponibles. Donde resulte apropiado, las entidades concedentes pueden pedir a los licitadores, en los pliegos de condiciones, que indiquen en su oferta cualquier desajuste entre los recursos puestos a disposición y el servicio requerido, y que propongan soluciones prácticas para resolver los problemas surgidos.

El inventario técnico puede confiarse a una **consultoría especializada**, en particular cuando se solicite a los licitadores realizar inversiones o encargarse del mantenimiento y/o la reparación del equipamiento. En este caso, es recomendable que se haga una distinción en los pliegos de condiciones, entre **equipamiento que no se ha depreciado (que puede ser objeto de descuento como parte del pago)**, y **equipamiento que ya se ha depreciado (que no tiene impacto en el caso de transferencia/venta)**.

Sin embargo, por preciso y profesional que sea este inventario técnico, esto no excluye una visita a los locales y revisión del equipamiento por parte de los licitadores.

Los pliegos de condiciones deberán asimismo fijar los **procedimientos para poner a disposición** los recursos técnicos. Dependiendo del caso, se realizará:

- **libre de cargas** (por ejemplo, los locales y equipamiento pesado)
- **por consideración económica:** ello puede consistir en
 - o la adquisición del equipamiento por la empresa de restauración colectiva
 - o inversiones a realizar por la empresa de restauración colectiva.

En el caso de adquisiciones o una nueva **inversión por la empresa de restauración colectiva**, está última debe especificar claramente en su respuesta:

- **las tablas de depreciación** para los diversos tipos de inversiones en términos por tipos (trabajos principales, trabajos secundarios, equipamiento, mobiliario, equipamiento informático, equipamiento de funcionamiento ligero, etc.)
- **procedimientos para transferencia/parte de pago** de inversiones en el supuesto de finalización del contrato, por cualquier razón (compensación por finalización, etc.).

2.1.2. EXPECTATIVAS EN RELACION A LA CALIDAD DEL SERVICIO

2.1.2.1. EL SERVICIO DE COMIDA

Las entidades concedentes deberán fijar con detalle en sus pliegos de condiciones:

- la naturaleza del servicio de comida a suministrar (elección / diversidad del suministro diario, clasificación de costes, frecuencia de aparición de cada tipo de menú, etc.)
- los requisitos generales cualitativos (tipos de suministros: productos frescos, por ejemplo)
- los requisitos nutricionales (por ejemplo, la exclusión o inclusión de ciertos productos).

2.1.2.2. ORGANIZACION DE RECURSOS HUMANOS

Desde el momento en el que la restauración colectiva es **un servicio profesional que necesita mucha mano de obra**, lo que esencialmente marca una diferencia en cada día es la **calidad de la dirección y la experiencia del personal asignado para la ejecución del contrato**.

Las entidades concedentes deberían asegurarse de que la organización de los recursos humanos

previstos por los licitadores se corresponde efectivamente con el servicio requerido y está de acuerdo con las propuestas realizadas en sus ofertas. Por ejemplo, un licitador que establece en su oferta que optará por productos “frescos” no puede decir al mismo tiempo que es posible trabajar con un equipo de cocineros y ayudantes que sea muy reducido o con poca experiencia.

Por otra parte, de conformidad con la **Directiva del Consejo 2001/23/EC de 12 de Marzo de 2001 de aproximación a las legislaciones de los Estados Miembros relativa a la defensa de los derechos de los empleados en casos de traspasos de empresas, negocios o parte de empresas o negocios (Boletín Oficial No L 082 de 22/03/2001)**, las previsiones legales especifican que en cada uno de los Estados Miembros, **la absorción de la plantilla ya contratada** por el proveedor del servicio al que ha sido adjudicado el contrato. Así, estas previsiones contribuyen a proteger los derechos de los trabajadores en caso de cambio de subcontratista o de proveedor del servicio.

Las entidades concedentes tienen, por lo tanto, interés en asegurar transparencia y en proporcionar a los licitadores la información precisa concerniente al estado de la plantilla que está en el restaurante en el momento del procedimiento de licitación. Esta información garantizará el mantenimiento de puestos de trabajo y la **protección de los derechos** de los trabajadores, así como también el **éxito de la futura relación** entre las entidades concedentes y la empresa de restauración colectiva.

| Cuadro 3: cuadro resumen de la información a suministrar y a solicitar a los licitadores en relación a la dirección de recursos humanos | |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Información a suministrar a los licitadores | Información a solicitar de los licitadores |
| El nivel de cualificación, antigüedad, y la categoría profesional de cada miembro de la plantilla | Evidencia de que los miembros de la plantilla propuesta se corresponde con los volúmenes de la actividad a desempeñar cada día y el nivel del servicio requerido (diversidad del suministro diario, tipo de distribución, etc.). Por ejemplo, si las entidades concedentes quieren dar prioridad a los suministros de materias primas, esto requerirá un amplio número de trabajadores que tengan más experiencia que en el caso de suministros referentes a productos pre-cocinados. Experiencia profesional del director o directores y del personal de cocina propuestos por los licitadores. |
| Remuneración | Los procedimientos para reemplazar e integrar la plantilla (garantías dadas a los trabajadores ya empleados allí con anterioridad, medidas de apoyo, etc.). |
| El plan de formación para los trabajadores. | El plan de formación a ofrecer para el personal existente (y a potenciales trabajadores contratados para ejecutar el contrato). |
| Composición de los miembros de la plantilla encargados de ejecutar el contrato. | El estudio de los miembros de la plantilla necesarios para ejecutar el contrato, particularmente en el caso de contratos multi-servicio (por ejemplo restauración más limpieza industrial), distinguiendo entre las distintas clases de trabajadores dependiendo del convenio colectivo en vigor para cada sector. |

2.1.2.3. CONTROL DE CALIDAD

Las entidades concedentes deben pedir a los licitadores que describan los recursos que tienen intención de utilizar para cumplir con sus obligaciones en términos de calidad, es decir:

- **control de abastecimientos de comidas**, en particular la trazabilidad y la identificación del origen de los alimentos
- **los procedimientos y métodos de control y evaluación de calidad** (calidad de los alimentos, calidad del servicio, recepción, información, etc.)
- **cumplimiento de la reglamentación europea** (REGULACIÓN (EC) No 852/2004 del PARLAMENTO EUROPEO Y DEL CONSEJO de 29 de Abril de 2004 sobre la higiene en los alimentos, *Boletín Oficial de la Unión Europea*, L 139 de 30 de abril de 2004) **y reglamentaciones nacionales sobre higiene y seguridad alimentarias**: los licitadores deben solicitar prueba de su capacidad para cumplir con las previsiones legales en este campo y su perfecto conocimiento de los procedimientos basados en los principios del APPCC (Análisis de Peligros y Puntos de Control Crítico) relativos, entre otros a:
 - o los locales y el equipamiento, incluyendo el mantenimiento
 - o la plantilla y el plan de formación y su desarrollo
 - o gestión de residuos
 - o la transformación y distribución de los alimentos
 - o el sistema de documentación, el plan de APPCC y auto-controles
 - o investigaciones epidemiológicas en el caso de intoxicación alimentaria
 - o la información puesta a disposición de las entidades concedentes.

2.1.3. OTRA INFORMACION NECESARIA PARA EL PROCEDIMIENTO DE LICITACION EN RESTAURACION COLECTIVA

2.1.3.1. REQUERIMIENTOS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL

Las entidades concedentes deben fijar en los pliegos de condiciones, si tienen especiales requerimientos en lo referente a la responsabilidad social corporativa o desarrollo sostenido. Esto puede referirse, por ejemplo, a la contratación de marginados sociales o personas discapacitadas, iguales oportunidades para hombres y mujeres, lucha contra el racismo y la xenofobia, protección medioambiental, etc.

2.1.3.2. REQUERIMIENTOS DE SEGURIDAD

Dependiendo del tipo de contrato, y del nivel de compromiso de la empresa de restauración colectiva, la entidad concedente debe definir las exigencias de seguridad que deben cumplir el restaurante y los locales donde se debe prestar el servicio:

- **Prevención de riesgos** (introducción de un plan de prevención de riesgos, formación del personal en seguridad, cumplimiento por parte de la plantilla del plan de prevención, etc.)
- **Protección de empleados y usuarios**: tanto protección colectiva como individual
- Procedimientos de intervención de **emergencia**.

2.1.3.3. LIMITACIONES ECONÓMICAS

El objetivo de elegir la oferta económicamente más ventajosa es **encontrar la oferta con la me-**

or relación entre la calidad del servicio propuesto y el precio.

Para evaluar la relación calidad/precio de cada oferta, la información relativa al precio del servicio (**oferta económica**) suministrado por los licitadores debe ser perfectamente transparente con el fin de garantizar la **comparación de ofertas**.

Las entidades concedentes deben insistir en que los licitadores especifiquen en su oferta económica los **tipos de IVA que debe aplicarse a cada servicio**, en particular donde se apliquen distintos tipos de IVA.

A los licitadores se les requiere el estricto cumplimiento con la legislación fiscal debiendo indicar cuándo los precios son “sin impuestos” y cuando son con “todos los impuestos incluidos” y especificar, a la hora de calcular los precios con “todos los impuestos incluidos” el tipo de impuesto y la cuota a aplicar a cada servicio así como las bases para su cálculo.

2.1.3.4. CONTROL DE LAS OBLIGACIONES CONTRACTUALES

Una vez que el contrato ha sido adjudicado, las entidades concedentes establecerán, con el licitador adjudicatario, **un sistema para vigilar y controlar las obligaciones contractuales de cada una de las partes**.

Los pliegos de condiciones deberían incluir una descripción del sistema de control previsto por las entidades concedentes, o por lo menos las líneas principales de éste (frecuencia, tipo de controles, etc.). Estos controles deberían centrarse, por ejemplo, en el número de personas que usan el restaurante, los principales artículos consumidos, control de funcionamiento del restaurante, el funcionamiento del personal, la calidad del servicio, el estado de los locales y del equipamiento, consumo de energía y control administrativo.

RESUMEN DE LA FASE 1

| Cuadro 4: Estructura de los pliegos de condiciones para la restauración colectiva | |
|-----------------------------------------------------------------------------------|--|
| 1 – Descripción de la provisión de servicios | |
| A – Objetivos de las entidades concedentes en relación a la restauración | |
| B – Tipo de relación contractual | |
| C – Definición del servicio | |
| D – Volumen de actividad | |
| E – Aspectos organizativos | |
| F – Aspectos técnicos | |
| 2 – Expectativas de las entidades concedentes | |
| A – El servicio de comedor | |
| B – Organización de los recursos humanos | |
| C – Control de calidad | |
| 3 – Otra información necesaria para el procedimiento de licitación | |
| A – Requerimientos de responsabilidad social | |
| B – Requerimientos de seguridad | |
| C – Limitaciones económicas | |
| D – Control de las obligaciones contractuales | |

2.2. FASE 2: REDACCION DEL FORMULARIO DE RESPUESTA

Las entidades concedentes deberán trasladar las especificaciones del pliego a un formulario de respuesta. Con el objeto de obtener **ofertas similares y directamente comparables**, las entidades concedentes deben requerir a todos los licitadores para que utilicen el formulario de respuesta. Las ofertas que no cumplan con el formato del formulario de respuesta, no serán tenidas en cuenta. Esto último se establecerá con claridad en el pliego de condiciones.

Preferentemente, el formulario de respuesta está estructurado de la misma forma que las especificaciones del pliego.

Los licitadores deben proporcionar dos tipos de información en el formulario de respuesta:

- información técnica y organizativa con la descripción de todos los componentes que forman parte del servicio propuesto por los licitadores (“**oferta técnica**”);
- información financiera relativa al precio del servicio (“**oferta económica**”).

2.2.1. LA OFERTA TECNICA

Las siguientes tablas, resumen el tipo de información que puede solicitarse en el formulario de respuesta, para las principales áreas de los pliegos de condiciones

| Cuadro 5: Estructura del formulario de respuesta para la oferta técnica | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Descripción del servicio propuesto | |
| A. Objetivos de las entidades concedentes del servicio de restauración colectiva | Presentación por los licitadores de un resumen de su oferta que haga posible valorar la adecuación de la oferta a los requerimientos fijados por las entidades concedentes. |
| B. Acuerdo de relación contractual propuesta | Si se adjunta un borrador de contrato en el proceso de selección, se solicitará a los licitadores que indiquen su acuerdo en el formulario de respuesta. Esto puede ser útil para darles la oportunidad de realizar comentarios. En este sentido las entidades concedentes podrán evaluar si el contrato que ellos proponen es adecuado para el servicio solicitado en el pliego de condiciones. |
| C. Cumplimiento con las limitaciones del servicio impuestas por las entidades concedentes | El formulario de respuesta debería permitir a las entidades concedentes comprobar que todos los licitadores cumplen de forma apropiada con las limitaciones del servicio y a evaluar la descripción que acompañan de la asignación de tareas entre las partes. |
| D. Volumen de negocio | El grado de precisión con relación al volumen de negocio variará de acuerdo con el tipo de usuario final y los servicios a suministrar sobre la base del día a día. |
| E. Aspectos Organizativos | El formulario de respuesta dará a los licitadores la oportunidad de realizar propuestas organizativas que puedan contribuir a mejorar el servicio y/o a hacer mejor uso de los recursos económicos invertidos en el servicio de restauración por las entidades concedentes. Las entidades concedentes serán así capaces de garantizar la profesionalidad de cada uno de los licitadores y así diferenciar entre las ofertas de servicio propuestas. |

| | |
|-----------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| F. Aspectos técnicos | Los licitadores tendrán la oportunidad de hacer comentarios en el formulario de respuesta relativas a la adecuación de los recursos técnicos disponibles puestos a su disposición para el servicio buscado (por ejemplo, cualquier trabajo y/o adquisición de equipamiento que ellos consideren necesarios).. Si las entidades concedentes han solicitado un proyecto para reestructurar los locales, en su pliego de condiciones, el formulario de respuesta deberá hacerlo posible: <ul style="list-style-type: none"> • para medir la calidad y relevancia de las instalaciones y el equipamiento propuesto por los licitadores ; • para comprobar su adecuación con las buenas prácticas y las leyes actuales, ya sea en términos de salud y seguridad alimentaria, salud y seguridad laboral, seguridad de los usuarios finales, seguridad contra incendios...; • para evaluar la adecuación de las áreas, instalaciones, trabajos y equipamiento propuestos por los licitadores al tipo de suministro recomendado y/o buscado en el pliego de condiciones (por ejemplo, los licitadores no pueden decir que trabajarán con productos frescos si no incluyen las necesarias instalaciones/equipamiento en su plan).. |
| 2. Las expectativas de las entidades concedentes | |
| A. Servicio de comida | Los licitadores describirán en detalle el servicio de comida que pretenden introducir. Así, las entidades concedentes podrán comprobar la adecuación de las propuestas al servicio buscado así como la coherencia interna de las propuestas, por ejemplo entre el tipo de suministros previstos y la organización propuesta por los licitadores. Un restaurante basado en materias primas (productos frescos) requiere un equipo mayor que un restaurante abastecido de productos listos para usar. |
| B. Organización de recursos humanos | En el formulario de respuesta los licitadores establecerán su acuerdo con las cláusulas del pliego de condiciones relativas al reemplazamiento/contratación de la plantilla. Si fuera necesario, ellos pueden hacer los comentarios y/o expresar las reservas como estimen oportuno. Los licitadores, asimismo, explicarán cómo será dirigido el servicio de restauración sobre la base del día a día: estructura administrativa a nivel de dirección operativa en función del contrato, y perfil del director encargado del restaurante. Por último, los licitadores explicarán la organización de recursos humanos que pretenden implantar y que forma la base para el cálculo del total de los salarios. |
| C. Control de calidad | Descripción de las actividades programadas relativas al control de calidad. Los licitadores deberán explicar “su” política en relación a la calidad – otro elemento que permite la diferenciación entre los proveedores del servicio. |
| 3. Otra información relativa al servicio propuesto | |
| A. Responsabilidad Social | Los licitadores perfilarán su política en relación a la responsabilidad social corporativa así como cualquier acción específica que ejerzan en respuesta a los requerimientos de las entidades concedentes, en el pliego de condiciones. |
| B. Seguridad | El formulario de respuesta deberá asegurar la capacidad del licitador para responder a los requerimientos de seguridad de las entidades concedentes. |
| C. Control de las obligaciones contractuales | En el formulario de respuesta los licitadores deberán ser capaces de presentar la información acerca de los sistemas planificados para el control de las obligaciones contractuales. Esto puede incluir sistemas: <ul style="list-style-type: none"> • que son usados por todos sus clientes; • que son introducidos para otros clientes (especificando los clientes a las que se refiere) • y/o planificados específicamente para el contrato al que se refiere la licitación. |

2.2.2. LA OFERTA ECONÓMICA

Las ofertas económicas se presentan en los formularios de las tablas señalando los costes de los diversos artículos que corresponden al conjunto de todos los componentes del servicio propuesto. Estas tablas tienen que ser estrictamente idénticas para todos los licitadores con el objeto de permitir la comparación de las ofertas.

El modelo de presentación de las ofertas económicas propuesto a continuación distingue entre, primero, costes de funcionamiento y, segundo, inversión.

Las ofertas económicas se presentan de acuerdo con el volumen de negocio indicado en el pliego de condiciones (§ 2.1.1.4). Sin embargo, dependiendo de los deseos de las entidades concedentes, la presentación de las ofertas económicas se pueden proyectar contra diversos escenarios de uso, distinguiendo entre, por ejemplo:

- un escenario de **uso mínimo**,
- un escenario de uso correspondiente a los **volúmenes de negocio registrados en el momento del proceso de licitación**,
- Un escenario de **uso máximo** que puede corresponder, por ejemplo, al número de comidas servidas con posterioridad al crecimiento de un nuevo restaurante como resultado de la llegada al local de nuevos usuarios finales.

2.2.2.1. COSTES DE FUNCIONAMIENTO

Los costes de funcionamiento se distinguen en:

- Costes de alimentos (cuadro 6 siguiente),
- costes laborales (cuadro 7 siguiente),
- costes de funcionamiento (cuadro 8 siguiente),
- costes estructurales y de remuneración (cuadro 9 siguiente).

| Cuadro 6: Costes Alimentos | | | |
|--------------------------------------------|------------------------------------------------|----------------------------------|-------------------------------------|
| Tipo de servicio | Nota de volumen anual (1) | Coste unitario sin impuestos (2) | Presupuesto anual sin impuestos (2) |
| Tipo de usuario final 1 | | | |
| Servicio 1 | | | |
| Servicio 2 | | | |
| Servicio 3 | | | |
| Servicio 4 | | | |
| Servicio 5 | | | |
| Sub-total | | | |
| Tipo de usuario final 2 | | | |
| Servicio 1 | | | |
| Servicio 2 | | | |
| Servicio 3 | | | |
| Sub-total | | | |
| Tipo de usuario final 3 | | | |
| Servicio 1 | | | |
| Servicio 2 | | | |
| Servicio 3 | | | |
| Servicio 4 | | | |
| Sub-total | | | |
| Presupuesto anual sin impuestos (2) | | | |
| Total todos los impuestos incluidos | | | |
| | (1) suministrado por las entidades concedentes | | |
| | (2) indicados por los licitadores | | |

| Cuadro 7: Desglose de costes laborales | |
|------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|
| a – Número de puestos propuestos por el licitador | |
| Puestos | Número de puestos – equivalente a tiempo completo |
| Ejemplo: cocineros | 1,5 |
| | |
| | |
| | |
| | |
| Total | |
| b- Cálculo en relación a costes de plantilla | |
| Salarios mensuales brutos | |
| Contribuciones Seguridad Social | |
| Factura anual salarios sin impuestos | |
| Factura anual salarios impuestos incluidos | |
| Costes sin impuestos/comidas | |
| Costes incluyendo todos los impuestos/comidas | |

Cuadro 8: Desglose del cálculo de costes de funcionamiento

| Coste artículo | Suma anual sin impuestos |
|-----------------------------------------------------------|--------------------------|
| Productos de limpieza y detergentes | |
| Embalajes desechables | |
| Suministros de funcionamiento | |
| Suministros de oficina | |
| Teléfono | |
| Laboratorio | |
| Actividades/decoración | |
| Inspección usuarios | |
| Viajes/desplazamiento por negocio | |
| Impuestos relativos al establecimiento | |
| Seguros | |
| Uniformes plantilla | |
| Mantenimiento equipo informático cobros | |
| Otros artículos de consumo, a especificar a continuación: | |
| | |
| | |
| | |
| | |
| | |
| Total anual sin impuestos | |
| Total anual todos los impuestos incluidos | |
| Coste de comida sin impuestos | |
| Coste de comida todos los impuestos incluidos | |

Cuadro 9: Costes relativos a estructura y remuneración

| Artículo | Coste sin impuestos | Coste todos los impuestos incluidos |
|-------------------------------|---------------------|-------------------------------------|
| Costes formación y estructura | | |
| Remuneración | | |
| Total anual | | |
| Coste de comida | | |

Cuadro 10: Resumen de costes

| | Coste sin impuestos | Coste todos los impuestos incluidos |
|-------------------------------------------------------------------------------|---------------------|-------------------------------------|
| Costes alimentos | | |
| Costes plantilla | | |
| Costes funcionamiento | | |
| Costes relativos a la estructura y la remuneración del proveedor del servicio | | |
| Coste anual | | |
| Coste de comida | | |

Nota: si las entidades concedentes han pedido a los licitadores que presenten una oferta de acuerdo con los diversos niveles de actividad, se requiere un formulario de respuesta para cada uno de los escenarios de uso solicitados.

2.2.2.2. INVERSION

El formulario de respuesta debería hacer posible la agrupación, por conjuntos, de las ofertas de inversión, para poder ver el **impacto económico de la inversión en el coste de la comida** que debe ser soportado por las entidades concedentes.

Además del cuadro resumen, cuyo objeto es facilitar la comparación de las ofertas, los licitadores deberán suministrar, en un anexo al formulario, cifras detalladas (identificación de las áreas requeridas, listado de equipamiento y mobiliario...) que permitirá a las entidades concedentes realizar un juicio "cualitativo" en las ofertas de inversión.

Cuadro 11: Resumen de inversión

| | Coste sin impuestos | Coste todos los impuestos incluidos |
|----------------------------------------------------------|---------------------|-------------------------------------|
| Trabajos | | |
| Equipamiento | | |
| Mobiliario | | |
| Total sin honorarios | | |
| Honorarios varios, contingencias | | |
| Total global | | |
| Impacto de la inversión sobre la comida | | |
| Coste de la comida con el impacto de la inversión | | |

2.3. FASE 3: FIJACION DE LOS CRITERIOS DE EXCLUSION, SELECCIÓN Y ADJUDICACION

Una vez definidas con claridad sus necesidades en sus pliegos de condiciones y redactado el formulario de respuesta, las entidades concedentes se encuentran en posición de fijar los criterios que les permitan determinar:

- *el tipo de proveedor del servicio que será excluido del proceso de licitación (criterio de exclusión)*
- *el tipo de proveedor del servicio capaz de presentar una oferta (criterio de selección)*
- *y, por último, el criterio que las entidades concedentes utilizarán para decidir quien es el adjudicatario del contrato (criterio de adjudicación).*

2.3.1. CRITERIO DE EXCLUSION

En este contexto, el Artículo 29 de la **Directiva del Consejo 92/50/EEC de 18 de Junio de 1992 relativa a la coordinación de procedimientos para la adjudicación de contratos públicos de servicios** (Boletín Oficial L 209 de 24/07/1992) proporciona una lista exhaustiva de estos criterios de exclusión:

- Quiebra o Suspensión de pagos del proveedor del servicio
- Haber iniciado expediente de quita y espera o de suspensión de pagos o presentado solicitud judicial de quiebra o concurso de acreedores
- Condena por un delito, relativa a la conducta profesional del proveedor del servicio
- Haber sido sancionado por infracción grave en materia profesional o en materia de disciplina de mercado

- No hallarse al corriente en el cumplimiento de las obligaciones de Seguridad Social u otras contribuciones vigentes en el país de que se trate
- No hallarse al corriente en el cumplimiento de las obligaciones tributarias
- No hallarse inscrito en un registro profesional o comercial en las condiciones previstas por la legislación del Estado donde estén establecidos
- Haber incurrido en falsedad al facilitar información al órgano concedente (en particular, económica) que pueda afectar a los criterios cuantitativos de selección
- incumplimiento de las obligaciones para proteger a los trabajadores y a sus representantes. El agente de inspección pública debe asegurar que los proveedores del servicio que presentan una oferta de licitación no interrumpen los acuerdos de empleo de los trabajadores en relación a:
 - o periodos máximos de trabajo y periodos mínimos de descanso
 - o duración mínima de la remuneración anual por despido
 - o salarios mínimos
 - o condiciones de contratación de la plantilla, en particular por agencias de trabajo temporal
 - o salud y seguridad en el trabajo
 - o medidas de protección aplicables a las condiciones de trabajo y empleo de las mujeres embarazadas y mujeres que han dado a luz recientemente, niños y jóvenes
 - o igualdad de tratamiento entre hombres y mujeres así como otras previsiones relativas a la no-discriminación.

Al objeto de asegurar que un licitador cumple con dichos requerimientos, las entidades concedentes pueden pedir como prueba, en forma de un extracto de los certificados oportunos.

Más aún, el criterio de exclusión para los proveedores del servicio deberá incluir asimismo: el incumplimiento de normas reguladores europeas y nacionales como la ley tributaria, ley de empleo, acuerdos colectivos, normas actuales en sanidad y seguridad alimentaria, los principios del APPCC....

2.3.2. CRITERIOS DE SELECCION

Son criterios objetivos para definir a los **proveedores del servicio capaces de realizar una oferta**. Cada una de las entidades concedentes escogerá sus propios criterios de selección, de acuerdo con el tamaño y complejidad (técnica, económica) del contrato y de los factores sociales.

FERCO y EFFAT recomiendan que las entidades concedentes, a la hora de hacer su selección, tengan en cuenta de forma apropiada la adecuación entre el tamaño/complejidad del contrato y el proveedor del servicio, en particular cuando es necesaria una inversión.

Esto puede estar en relación concretamente con:

A. Presencia geográfica/tamaño de la compañía

Esta información suministra un indicativo concreto del tipo de compañía afectada: global, Europea, nacional, regional o local

B. Referencias de la ERC en el sector específico al que se refiere la licitación:

Estas referencias deberán ser verificables y por tanto especificar detalles de contacto para cada una de las referencias citadas por el licitador. Esta información permitirá a las entidades concedentes juzgar la capacidad de una empresa para alcanzar sus requerimientos para los servicios en un sector específico.

C. Estructura del capital y principales indicadores económicos

Tratándose de una información general por su naturaleza, suministra información acerca de la estabilidad económica del licitador. Al objeto de alcanzar esto, es necesario solicitar información relativa a los últimos tres años contables.

D. Política de relaciones industriales de la empresa

Se refiere de forma particular a la organización de las relaciones industriales entre la empresa y las organizaciones de representantes de la plantilla, así como el acuerdo colectivo principal.

E. Otros criterios de selección

Si las entidades concedentes han introducido una iniciativa de calidad (certificación ISO o certificación del servicio), pueden desear imponer los mismos requerimientos al proveedor del servicio. Lo mismo vale para la responsabilidad social y el desarrollo sostenido.

2.3.3. CRITERIOS DE ADJUDICACION

Una vez seleccionados los licitadores, las entidades concedentes deberán analizar y comparar las ofertas para adjudicar el contrato. De acuerdo con la Directiva Europea en contratos de servicios, los criterios de adjudicación pueden ser como sigue:

“Sin perjuicio de las leyes nacionales, reglamentaciones o normativas administrativas acerca de la remuneración de ciertos servicios, los criterios sobre los cuales la entidad contratante debería basar la adjudicación de los contratos pueden ser

- Cuando la adjudicación se realiza al licitador económicamente más ventajoso, diversos criterios relativos al contrato: por ejemplo, calidad, méritos técnicos, características estéticas y funcionales, asistencia técnica y servicio post venta, fecha de entrega, plazo de entrega o plazo de finalización, precio; o

- Sólo el precio más bajo.

Cuando el contrato se va a adjudicar al licitador económicamente más ventajoso, la entidad contratante deberá fijar en los documentos del contrato o en el anuncio de licitación los criterios de adjudicación que esta pretende aplicar, si es posible en orden descendente de importancia.”

RESUMEN DE LA FASE 3

| Cuadro 12: Principios de exclusión, selección y adjudicación | |
|---------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Fase 1 : Criterios de Exclusión | |
| Exclusión automática del proceso de licitación | Quiebra o Suspensión de pagos |
| | Haber iniciado expediente de quita y espera o de suspensión de pagos o presentado solicitud judicial de quiebra o concurso de acreedores |
| | Condena por un delito relativa a la conducta profesional del proveedor del servicio |
| | Haber sido sancionado por infracción grave en materia profesional o en materia de disciplina de mercado |
| | No hallarse al corriente en el cumplimiento de las obligaciones de Seguridad Social u otras contribuciones vigentes en el país de que se trate |
| | No hallarse al corriente en el cumplimiento de las obligaciones tributarias |
| Selección del tipo de empresa invitada a participar en el proceso de licitación | No hallarse inscrito en un registro profesional o comercial en las condiciones previstas por la legislación del Estado donde estén establecidos |
| | Haber incurrido en falsedad al facilitar información al órgano concedente (en particular, económica) que pueda afectar a los criterios cuantitativos de selección |
| | Incumplimiento de las obligaciones para proteger los derechos de los trabajadores |
| Fase 2 : Criterios para la selección de los proveedores del servicio | |
| Selección del tipo de empresa invitada a participar en el proceso de licitación | A. Presencia geográfica /tamaño de la empresa |
| | B.Referencias de la ERC en el sector al que se refiere la licitación |
| | C. Estructura del capital y principales indicadores económicos |
| | D. Política de relaciones industriales de la ERC |
| | E. Otros criterios de selección |
| Fase 3 : Criterios de adjudicación | |
| Selección del proveedor del servicio | Evaluación de cada oferta basada en los criterios de adjudicación y los requerimientos fijados en el pliego de condiciones. |
| | La adjudicación del contrato debe estar basada en: |
| | a - La oferta declarada como la económicamente más ventajosa basada en sus méritos técnicos o cualitativos o en sus méritos económicos |
| | o |
| | b - El precio más bajo |

2.4. FASE 4: ESTABLECIMIENTO DEL SISTEMA PARA ADJUDICAR PUNTOS A LAS OFERTAS

El análisis y la adjudicación de puntos a las ofertas es un paso necesario para permitir la comparación entre las mismas.

Ello requiere que las entidades concedentes:

- Establezcan los “principales factores de valoración” que pretenden utilizar para adjudicar el contrato ;
- Atribuyan una relativa importancia a cada criterio en el pliego de condiciones, como una base para adjudicar puntos a las ofertas;
- definir con claridad cómo se adjudicarán los puntos a las ofertas, técnicas y económicas.

2.4.1. FIJACION DE LOS PRINCIPALES FACTORES EN LOS QUE SE BASARA EL ANALISIS DE LAS OFERTAS

La siguiente fórmula, que hace posible determinar una puntuación total para las diversas ofertas competidoras, deberá ser utilizada para fijar, en el momento apropiado, al licitador que ofrece la mejor relación “calidad-precio” de acuerdo con los criterios cualitativos y económicos:

$$\text{Puntuación para cada una de las propuestas} = \text{puntuación técnica (calidad)} + \text{puntuación económica (precio)}$$

Las entidades concedentes deberán por lo tanto, en línea con su política de restauración colectiva, fijar el peso que otorgarán a los dos principales conjuntos de criterios, es decir criterios **técnicos (calidad)**, de una parte, y criterios **económicos (precio)** de otra.

Con esto en mente, el cuadro 13 muestra diversos escenarios posibles, dependiendo de la importancia relativa que se atribuye a los criterios técnico y económico:

Nota: para facilitar su lectura, se recomienda utilizar un total de 100 puntos como las bases para adjudicar puntos frente a todos los criterios.

| Cuadro 13 : Principales factores de peso determinantes de la adjudicación de puntos a las ofertas – Ejemplos | | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|
| Ejemplo de valoración dado a criterios técnicos | Ejemplo de valoración dado a criterios económicos | Nivel de prioridad dado a criterios técnico (calidad) y económico (precio). |
| 20 | 80 | El precio claramente tiene preferencia, quedando la calidad en un segundo lugar. |
| 40 | 60 | El precio tiene mas importancia que la calidad pero ésta permanece importante |
| 50 | 50 | Calidad y precio tienen igual importancia |
| 60 | 40 | La Calidad es mas importante que el precio, que sin embargo sigue siendo un factor importante |
| 80 | 20 | La calidad claramente tiene preferencia, quedando el precio en un segundo lugar |

2.4.2. ASIGNACIÓN DE PUNTOS A LOS CRITERIOS TÉCNICO Y ECONÓMICO

Una vez fijados estos principales factores de valoración, resulta necesario especificar los puntos disponibles para cada uno de los criterios de acuerdo con su importancia relativa. El número total de puntos asignados a los dos criterios, técnico y económico, deberían coincidir con el total de los puntos asignados, tal y como se muestra en el ejemplo del punto 2.4.1.

Una vez que cada uno de los criterios tiene asignado los puntos, del total de los disponibles, las entidades concedentes serán capaces de dar una puntuación para cada uno de los criterios de las correspondientes ofertas presentadas por los licitadores. **Esta es la puntuación que se utilizará para comparar las ofertas en los términos de cada criterio.**

2.4.2.1. EJEMPLO DE ASIGNACION DE PUNTOS PARA CADA CRITERIO TECNICO

El cuadro 14 muestra un ejemplo de asignación de puntos a cada criterio técnico. Este ejemplo hace referencia a entidades concedentes para quienes el criterio técnico (calidad) tiene prioridad sobre el precio del servicio, aunque este no obstante, siga siendo un factor importante. Se han

asignado 60 puntos al criterio técnico (calidad) y 40 puntos al criterio económico (precio)

| Cuadro 14: Ejemplo de asignación de puntos basado en criterios cualitativos | |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|
| 1 – Criterios relativos a componentes de estructura del servicio | Número de puntos asignados por criterio |
| A - Objetivos de restauración colectiva de las entidades concedentes | 1 |
| B - Adecuación con las limitaciones del servicio impuestas por las entidades concedentes | 1 |
| C - Restricciones organizativas definidas en el pliego de condiciones | 1 |
| D - Restricciones técnicas | 1 |
| S/Total por criterios relativos a componentes de estructura del servicio | 4 |
| 2 – Criterios relativos a las expectativas de las entidades concedentes en relación a la calidad del servicio suministrado | Número de puntos asignados por criterio |
| A – Servicio Comida | |
| Requerimientos generales | 3 |
| Requerimientos nutricionales | 3 |
| Requerimientos relativos a las actividades | 3 |
| Atractivo global de la oferta de comida | 3 |
| B – Organización de recursos humanos | |
| Requerimientos relativos a las condiciones de empleo/transferencia de la plantilla | 3 |
| Requerimientos relativos a contratación o reorganización de la plantilla | 3 |
| Requerimientos relativos a la cualificación o nivel de formación de la plantilla | 3 |
| Requerimientos relativos al programa de formación propuesto para los empleados existentes | 3 |
| Dirección operativa del contrato | 4 |
| Dirección operativa del restaurante | 3 |
| Coherencia de la organización del trabajo sobre la base del día a día | 2 |
| C – Dirección de calidad | |
| Garantía de Salud y Seguridad alimentaria (principios del APPCC) | 2 |
| Control de suministros | 2 |
| Control de la calidad del servicio | 3 |
| Recursos utilizados para el control de la calidad del servicio | 2 |
| S/Total para los criterios relacionados a la calidad del servicio | 42 |
| 3 – Otros criterios | Número de puntos asignados por criterio |
| Requerimientos relativos a la responsabilidad social | 3 |
| Requerimientos relativos a la seguridad | 2 |
| Requerimientos relativos al control de las obligaciones contractuales | 2 |
| Coherencia de los proyectos de inversión con las expectativas de las entidades concedentes: escala, carga, calidad arquitectónica ... | 2 |
| Conformidad de la inversión con las leyes (salud, seguridad en el trabajo, establecimientos abiertos al público...según lo apropiado) | 2 |
| Recursos puestos a disposición por la entidad concedente | |
| Locales | 1 |
| Equipamiento | 1 |
| Equipamiento a pequeña escala | 1 |
| S/Total para otros criterios | 14 |
| TOTAL OBTENIDO POR CRITERIOS TECNICOS | 60 |

2.4.2.2. EJEMPLO DE ASIGNACION DEL NÚMERO DE PUNTOS DISPONIBLES PARA CADA UNO DE LOS CRITERIOS ECONÓMICOS

En lo que se refiere a la oferta económica, más que un análisis detallado de cada uno de los criterios introducidos, las **ofertas se pueden clasificar** de acuerdo con 3 criterios globales:

- **el nivel de los costes de funcionamiento** propuesto por los licitadores, identificado por añadir juntos los diversos costes de los artículos presentados en detalle por los licitadores (§ 2.2.2.1)
 - o costes de materia prima
 - o costes laborales
 - o costes de funcionamiento
 - o ...
- **el impacto económico de la inversión propuesta** (dónde el proceso de licitación incluye un requerimiento para que la ERC tome parte en todo o en parte de la inversión):
- **y, el nivel del precio propuesto para el cliente final**, el usuario final o su familia (cargo por día en una residencia de la tercera edad, coste por comida en un colegio...).

Dependiendo de las entidades concedentes afectadas y su política de servicio de comidas, el peso asignado a cada uno de esos tres criterios variará de forma muy considerable.

En el ejemplo del Cuadro 15 hemos tomado como punto de partida una entidad concedente que ha incluido en su licitación un proyecto de modernización total de sus locales de restauración. Como esta entidad concedente forma parte de la inversión del precio de la comida pagado por los usuarios finales, se ha dividido el total de 40 puntos asignados a criterios económicos de acuerdo con la hipótesis de trabajo utilizada en § 2.4.2, como sigue:

| Cuadro 15: Ejemplo de asignación de puntos basada en criterios financieros | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|
| Criterios | Número de puntos asignados por criterio |
| Costes de funcionamiento | 20 |
| Inversión | 15 |
| Propuesta del licitador referente al precio al que se venden las comidas a los usuarios finales | 5 |
| Total | 40 |

2.4.3. FIJACION DE PROCEDIEMTOS PARA ADJUDICAR PUNTOS A LAS OFERTAS

2.4.3.1. PROCEDIMIENTOS PARA ADJUDICAR PUNTOS AL CRITERIO TECNICO

Supone la aplicación de un sistema uniforme para adjudicar puntos que hace posible de forma sistemática, comparar las ofertas de los licitadores con lo solicitado en la licitación.

Así, por cada criterio, en esta guía se proponen **tres valoraciones**: “No conforme”, “Parcialmente conforme” y “Conforme”.

| Cuadro 16: Ejemplo de definición de procedimientos para adjudicar puntos a las ofertas técnicas | |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Valoración | Principios que dirigen los diversos niveles conformidad |
| No conforme | Esta valoración se utiliza cuando la información suministrada por el licitador no logra los requerimientos establecidos por las entidades concedentes |
| Parcialmente conforme | En este caso, la respuesta del licitador no permite una completa valoración de su adecuación con los requerimientos de las entidades concedentes |
| Conforme | La información suministrada responde totalmente a los requerimientos establecidos en los documentos de la licitación |

Depende de las entidades concedentes, individualmente, asignar a cada una de estas valoraciones un porcentaje de puntos

Por ejemplo:

- *No conforme*: la puntuación es **0%** de puntos asignados al criterio de que se trate
- *Parcialmente conforme*: este grado de conformidad corresponde a una puntuación del **50%** del número de puntos asignados al criterio de que se trate
- *Conforme*: este grado de conformidad corresponde a una puntuación del **100%** del número de puntos asignados al criterio de que se trate

2.4.3.2. PROCEDIMIENTOS PARA LA ADJUDICACION DE PUNTOS A LAS OFERTAS ECONÓMICAS

El sistema recomendado en esta guía consiste en **adjudicar el máximo número de puntos representados por los criterios económicos al licitador que presente la oferta económicamente más baja**

Todas las demás ofertas serán evaluadas en relación a esta oferta de coste mas bajo. Para hacer esto, se deducen puntos, acordes con el porcentaje del precio de cada oferta que excede del de la oferta más baja.

En la hipótesis de trabajo que hemos utilizado (ver § 2.4.2), se adjudicaron 40 puntos a los criterios económicos. Hemos decidido que un incremento de precio del 10% debería conducir a una reducción de puntos del 10% del total del 40% y así sucesivamente.

| Cuadro 17: Ejemplo de puntos adjudicados a ofertas financieras | | | |
|----------------------------------------------------------------|---------------|-----------------------------------------------|------------------------------------------|
| Licitador | Precio oferta | % diferencia comparada con la oferta más baja | Puntos adjudicados a la oferta económica |
| A | 1 000 000 € | - | 40 |
| B | 1 200 000 € | 20% | 32 |
| C | 1 300 000 € | 30% | 28 |

3. SELECCION DE LA OFERTA ECONÓMICAMENTE MAS VENTAJOSA

Una vez redactado el pliego de condiciones y el formulario de respuesta y determinados los procedimientos para la selección/exclusión de licitadores, las entidades concedentes se encuentran en disposición, **siguiendo un análisis comparativo**, de seleccionar la oferta que represente la relación calidad/coste más cercana a sus expectativas, es decir, **la oferta económicamente más ventajosa**.

En esta fase, EFFAT y FERCO recomiendan que se organice una **presentación oral de las ofertas por parte de los licitadores** sobre una base sistemática. Además de permitir cualquier explicación y aclaración necesaria, este paso ofrece la oportunidad de **enriquecer el proceso de licitación** y una comprensión mejor del compromiso escrito. Esto permite a la entidad concedente reunirse con los representantes de las empresas de restauración colectiva, lo cual es esencial cuando se están considerando ofertas con un nivel similar de precio, ya que en un servicio de industria, es el personal el que marca la diferencia.

A continuación aportamos un ejemplo de análisis comparativo de ofertas al objeto de ilustrar la metodología recomendada en esta guía (cf. § 2.4). Este ejemplo puramente teórico abarca las **tres fases** requeridas para seleccionar la oferta económicamente más ventajosa:

- Fase 1: análisis comparativo para ofertas técnicas;
- Fase 2: análisis comparativo para ofertas económicas;
- Fase 3: consolidación de los análisis comparativos técnicos y económicos para seleccionar la oferta económicamente más ventajosa.

3.1. FASE 1: ANALISIS COMPARATIVO DE OFERTAS TÉCNICAS

Las entidades concedentes adjudicarán puntos por el grado de conformidad con cada uno de los criterios de acuerdo con el sistema de puntos que hayan elegido, según se explica en § 2.4.2.

Nota: el análisis comparativo está obviamente realizado sobre una base de oferta por oferta (es decir en una forma "vertical" en los cuadros que siguen) pero una segunda lectura "horizontal" hace posible ver niveles de puntos adjudicados que muestran claramente diferencias cualitativas entre los licitadores.

Nuestro ejemplo muestra una **puntuación total que varía de acuerdo con los grados de conformidad de la oferta con las expectativas cualitativas de las entidades concedentes**:

- Puntuación de 34 para el licitador A,
- Puntuación de 45 para el licitador B,
- Puntuación de 32 para el licitador C.

La oferta técnica del licitador B tiene la mejor puntuación con 45 de los 60 puntos disponibles.

Cuadro 18: Ejemplo de análisis comparativo de ofertas cualitativas relativo a los componentes que completan la provisión del servicio

| Criterios | Número de puntos asignados / criterio | Licitador A | | | | Licitador B | | | | Licitador C | | | |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|------------------|-----------------------------|-----------------|---------------------|------------------|-----------------------------|-----------------|---------------------|------------------|-----------------------------|-----------------|---------------------|
| | | No conforme (0%) | Parcialmente conforme (50%) | Conforme (100%) | Puntuación obtenida | No conforme (0%) | Parcialmente conforme (50%) | Conforme (100%) | Puntuación obtenida | No conforme (0%) | Parcialmente conforme (50%) | Conforme (100%) | Puntuación obtenida |
| A - Toma en cuenta de los objetivos de la restauración de las autoridades concedentes | 1 | X | | | 0 | | | | 1 | | X | | 1 |
| B - Aceptación de las limitaciones del servicio definidas en el pliego de condiciones | 1 | | X | | 1 | | X | | 1 | | | | 0 |
| C - Toma en cuenta de las restricciones organizativas fijadas en el pliego de condiciones | 1 | | | X | 1 | | | X | 1 | | | | 0 |
| D - Toma en cuenta de las restricciones técnicas | 1 | | X | | 1 | | | X | 1 | | X | | 1 |
| S/Total por criterios relativos a los componentes que completan el servicio | 4 | | | | 2 | | | | 3 | | | | 1,5 |

Cuadro 19: Ejemplo de análisis comparativo de ofertas relativo a la toma en cuenta de las expectativas de las autoridades concedentes con referencia a la calidad del servicio

| Criterios | Número de puntos asignados / criterio | Licitador A | | | | Licitador B | | | | Licitador C | | | |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|------------------|-----------------------------|-----------------|---------------------|------------------|-----------------------------|-----------------|---------------------|------------------|-----------------------------|-----------------|---------------------|
| | | No conforme (0%) | Parcialmente conforme (50%) | Conforme (100%) | Puntuación obtenida | No conforme (0%) | Parcialmente conforme (50%) | Conforme (100%) | Puntuación obtenida | No conforme (0%) | Parcialmente conforme (50%) | Conforme (100%) | Puntuación obtenida |
| A - Servicio comida | | | | | | | | | | | | | |
| E Compromisos y recursos para lograr el conjunto de los requerimientos del pliego de condiciones | 3 | | X | | 2 | | X | | 2 | | X | | 2 |
| Compromisos y recursos para lograr los requerimientos nutricionales del pliego de condiciones | 3 | | | X | 3 | | X | | 2 | | | X | 3 |
| Compromisos y recursos para lograr los requerimientos del pliego de condiciones relativos a las actividades | 3 | | | X | 3 | | | X | 2 | | | | 0 |
| Atractivo global de la oferta de comida | 3 | | X | | 1,5 | | | | 3 | | X | | 2 |
| Subtotal food service | 12 | | | | 9 | | | | 7,5 | | | | 6 |

Cuadro 19: Ejemplo de análisis comparativo de ofertas relativo a la toma en cuenta de las expectativas de las autoridades concedentes con referencia a la calidad del servicio

| Criterios | Número de puntos asignados / criterio | Licitador A | | | Licitador B | | | Licitador C | | | | | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|------------------|-----------------------------|-----------------|---------------------|------------------|-----------------------------|-----------------|---------------------|------------------|-----------------------------|-----------------|---------------------|
| | | No conforme (0%) | Parcialmente conforme (50%) | Conforme (100%) | Puntuación obtenida | No conforme (0%) | Parcialmente conforme (50%) | Conforme (100%) | Puntuación obtenida | No conforme (0%) | Parcialmente conforme (50%) | Conforme (100%) | Puntuación obtenida |
| B – LOrganización de recursos humanos | | | | | | | | | | | | | |
| Compromisos y recursos para lograr los requerimientos relativos a las condiciones de adquisición/transferencia de la plantilla | 3 | | X | | 2 | | X | | 2 | | X | | 2 |
| ECompromisos y recursos para lograr los requerimientos relativos a la contratación y reorganización de la plantilla | 3 | | | X | 3 | | X | | 2 | | X | | 2 |
| Compromisos y recursos para lograr los requerimientos relativos a la experiencia y nivel de formación de la plantilla | 3 | | | X | 3 | | X | | 2 | | X | | 2 |
| Compromisos y recursos para lograr los requerimientos relativos al programa de formación ofrecido a los empleados de las autoridades | 3 | | X | | 2 | | X | | 3 | | X | | 2 |
| Dirección operativa del contrato a nivel de la representación regional del licitador | 4 | | X | | 2 | | X | | 4 | | X | | 2 |
| Dirección operativa del restaurante | 3 | X | | | 0 | | | | 3 | X | | | 0 |
| Coherencia de organización de trabajo sobre una base del día a día | 2 | | | X | 2 | | | | 2 | | | X | 2 |
| s/total human resources | 21 | | | | 13 | | | | 16,5 | | | | 10 |

Cuadro 19: Ejemplo de análisis comparativo de ofertas relativo a la toma en cuenta de las expectativas de las autoridades concedentes con referencia a la calidad del servicio

| Criterios | Número de puntos asignados / criterio | Licitador A | | | Licitador B | | | Licitador C | | | | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|------------------|-----------------------------|-----------------|---------------------|------------------|-----------------------------|-----------------|---------------------|------------------|-----------------------------|-----------------|---------------------|
| | | No conforme (0%) | Parcialmente conforme (50%) | Conforme (100%) | Puntuación obtenida | No conforme (0%) | Parcialmente conforme (50%) | Conforme (100%) | Puntuación obtenida | No conforme (0%) | Parcialmente conforme (50%) | Conforme (100%) | Puntuación obtenida |
| C – LControl de Calidad | | | | | | | | | | | | | |
| Garantías de salud y seguridad alimentaria (Iniciativa APPCC) | 2 | | | X | 2 | | | | 2 | | | X | 2 |
| Coherencia de acción para el control de los suministros con los requerimientos del pliego de condiciones | 2 | X | | | 0 | | X | | 2 | | X | | 1 |
| Coherencia del procedimiento para el control de la calidad del servicio con los requerimientos del pliego de condiciones | 3 | | | X | 3 | | X | | 3 | | X | | 3 |
| Otros recursos para controlar la calidad del servicio dentro del contexto del contrato al que hace referencia la licitación | 2 | | X | | 1 | | | | 2 | X | | | 0 |
| Subtotal quality management | 9 | | | | 6 | | | | 9 | | | | 6 |
| S/Total por «Calidad del servicio» | 42 | | | | 28 | | | | 33 | | | | 22 |

Cuadro 20: Ejemplo de análisis comparativo de ofertas relativos a los otros criterios en el formulario de respuesta

| Criterios | Número de puntos asignados / criterio | Licitador A | | | Licitador B | | | Licitador C | | | | | | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|-------------------|------------------------------|------------------|---------------------|-------------------|------------------------------|------------------|---------------------|-------------------|------------------------------|------------------|---------------------|-----------|
| | | No conforme (0 %) | Parcialmente conforme (50 %) | Conforme (100 %) | Puntuación obtenida | No conforme (0 %) | Parcialmente conforme (50 %) | Conforme (100 %) | Puntuación obtenida | No conforme (0 %) | Parcialmente conforme (50 %) | Conforme (100 %) | Puntuación obtenida | |
| Compromisos y recursos para lograr los requerimientos del pliego de condiciones relativos a la responsabilidad social | 3 | X | | | 0 | X | | | 2 | | X | | | 2 |
| Compromisos y recursos para lograr los requerimientos del pliego de condiciones relativos a las restricciones en seguridad | 2 | | X | | 1 | X | | | 1 | | X | | | 1 |
| Coherencia del procedimiento propuesto para el control de las obligaciones contractuales | 2 | | X | | 1 | X | | | 2 | | X | | | 1 |
| Coherencia de los proyectos de inversión con las expectativas de las autoridades: escala, carga, calidad arquitectónica... | 2 | | X | | 1 | X | | | 2 | | X | | | 2 |
| Conformidad de la inversión con las leyes (salud, seguridad en el trabajo, establecimientos abiertos al público...según resulte apropiado) | 2 | X | | | 0 | X | | | 1 | | X | | | 1 |
| Compromisos y recursos para lograr los requerimientos del pliego de condiciones relativos a los recursos puestos a disposición por el licitador | | | | | | | | | | | | | | |
| Locales | 1 | | X | | 0,5 | | | | 0,5 | | | | | 0,5 |
| Equipamiento | 1 | X | | | 0,0 | | | | 0,5 | | | | | 0,5 |
| Equipamiento ligero | 1 | | X | | 0,5 | | | | 0,5 | | | | | 0,5 |
| S / Total por «otros criterios» | 14 | | | | 4 | | | | 9 | | | | | 8 |
| TOTAL GLOBAL POR CRITERIOS TECNICOS | 60 | | | | 34 | | | | 45 | | | | | 32 |

3.2. FASE 2: ANALISIS COMPARATIVO DE OFERTAS ECONÓMICAS

Este análisis comparativo se realiza utilizando el sistema de puntos y el ejemplo dado en § 2.4.3.2.

Nota: este ejemplo mira a un análisis de las ofertas financieras en relación al coste total del servicio, incluyendo el impacto de la inversión.

Cuadro 21 : Ejemplo de puntos adjudicados a las ofertas financieras

| Licitador | Número de puntos asignados a ofertas económicas | Precio oferta | % diferencia comparada con la oferta más baja | Puntos adjudicados a oferta económica |
|-----------|-------------------------------------------------|---------------|-----------------------------------------------|---------------------------------------|
| A | 40 | 1 000 000 € | - | 40 |
| B | 40 | 1 200 000 € | 20% | 32 |
| C | 40 | 1 300 000 € | 30% | 28 |

El licitador A tiene la oferta económica más baja, mientras que su oferta técnica (cualitativa) se encuentra entre las de sus dos competidores.

3.3. EL LICITADOR A TIENE LA OFERTA ECONÓMICA MÁS BAJA, MIENTRAS QUE SU OFERTA TÉCNICA (CUALITATIVA) SE ENCUENTRA ENTRE LAS DE SUS DOS COMPETIDORES.

Esta fase final supone “combinar” los análisis comparativos de los criterios técnicos con aquellos de los criterios económicos, basados en las principales valoraciones de la licitación (cf. § 2.4.1).

En esta fase, todas las entidades concedentes deberían por tanto haber obtenido el siguiente cuadro resumen, cuadro 22, como una ayuda para la toma de la decisión:

Cuadro 22: Resumen global de análisis de ofertas técnicas y financieras

| | Licitador A | Licitador B | Licitador C |
|---------------------------------------------------|-------------|-------------|-------------|
| Puntuación obtenida frente a criterios técnicos | 34 | 45 | 32 |
| Puntuación obtenida frente a criterios económicos | 40 | 32 | 28 |
| Puntuación total | 74 | 77 | 60 |

En el ejemplo anterior la oferta del licitador B representa el mejor compromiso calidad/coste, convirtiéndola por lo tanto en la oferta económicamente más ventajosa, la cual no se hubiera visto en el caso de que las entidades concedentes hubieran limitado su análisis a criterios económicos únicamente.

Este ejemplo muestra claramente los beneficios de un enfoque que favorece el mérito global de una oferta, tanto en términos de precio como de calidad ... en otras palabras, “la oferta económicamente más ventajosa”.

ANEXOS

ANEXO 1

| EXAMEN DE RELACIONES CONTRACTUALES PROPUESTAS POR ERCs | | | | | |
|--------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Tipo de contrato | Duración | % del servicio subcontratado | Contexto | Principales procedimientos | Bases para la facturación |
| Dirección Restauración | Largo plazo, basado en contratos | 89% | Método de dirección basado en una elección por el cliente de un funcionamiento estratégico | La ERC fabrica y distribuye las comidas en locales suministrados por su cliente. La ERC obtiene sus comestibles de sus proveedores. La ERC suministra el servicio utilizando su plantilla y/o plantilla puesta a disposición por el cliente (o temporal) | Contrato precio fijo O Coste más contrato |
| Concesión del servicio de restauración (8) | Largo plazo | | Método de dirección a largo plazo liberando al cliente de cualquier coste de inversión relacionado a la construcción o renovación del equipamiento de la restauración | La ERC financia y se encarga del trabajo para la fabricación de la restauración o unidad de producción de comida. La ERC dirige el servicio completo de "restauración colectiva" sobre una base del día a día y recibe el pago de los clientes. | Remuneración de la ERC vinculada a los beneficios del funcionamiento del servicio |
| Reparto comidas | Temporal o largo plazo | 8% | Trabajos emprendidos que hacen que las cocinas del cliente estén temporalmente fuera de uso o elección operativa deliberada | La ERC produce comidas en una de sus cocinas y luego las transporta a su cliente sin operar dentro de sus locales | Precio unitario de comida |
| Suministro de comestibles | Dependiendo del contexto: Temporal O Largo plazo | 3% | Elección operativa deliberada O Fase inicial para un proceso más extenso de subcontratación | La ERC abastece de materia prima a su cliente pero no está implicada en el proceso de producción de la comida. El cliente se encuentra libre de las restricciones administrativas vinculadas a la compra de alimentos y beneficios del poder de adquisición de la ERC. | Coste de comestibles suministrados + precio fijo remuneración O Precio unitario por comida |
| Asistencia técnica | De transición | Para el registro | | La ERC suministra a su cliente de un asesor técnico que es el responsable de • organizar el servicio de "restauración", • pasar el Know-how técnico y de dirección a la plantilla de restauración de los clientes | Precio fijo acordado entre las partes |

ANEXO 2: SISTEMA PARA EL ANÁLISIS COMPARATIVO DE OFERTAS

| 1 – Estructura para el análisis comparativo de ofertas cualitativas relativas a los componentes que completan la provisión del servicio | | | | | | | | | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|---------------------|-----------------|-----------------------------|------------------|---------------------|-----------------|-----------------------------|------------------|--|
| Criterios | Número de puntos asignados / criterio | Licitador C | | | Licitador B | | Licitador A | | | |
| | | Puntuación obtenida | Conforme (100%) | Parcialmente conforme (50%) | No conforme (0%) | Puntuación obtenida | Conforme (100%) | Parcialmente conforme (50%) | No conforme (0%) | |
| A - Toma en cuenta de los objetivos de la restauración de las autoridades concedentes | | | | | | | | | | |
| B - Aceptación de las limitaciones del servicio definidas en el pliego de condiciones | | | | | | | | | | |
| C - Toma en cuenta de las restricciones organizativas fijadas en el pliego de condiciones | | | | | | | | | | |
| D - Toma en cuenta de las restricciones técnicas | | | | | | | | | | |
| S/Total por criterios relativos a los componentes que completan el servicio | | | | | | | | | | |

2 – Estructura para el análisis de ofertas en relación a la toma en cuenta de las expectativas de las autoridades en términos de calidad del servicio

| Criterios | Número de puntos asignados / criterio | Licitador A | | | | Licitador B | | | | Licitador C | | | |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|------------------|-----------------------------|-----------------|---------------------|------------------|-----------------------------|-----------------|---------------------|------------------|-----------------------------|-----------------|---------------------|
| | | No conforme (0%) | Parcialmente conforme (50%) | Conforme (100%) | Puntuación obtenida | No conforme (0%) | Parcialmente conforme (50%) | Conforme (100%) | Puntuación obtenida | No conforme (0%) | Parcialmente conforme (50%) | Conforme (100%) | Puntuación obtenida |
| A - Servicio comida | | | | | | | | | | | | | |
| ECompromisos y recursos para lograr el conjunto de los requerimientos del pliego de condiciones | | | | | | | | | | | | | |
| Compromisos y recursos para lograr los requerimientos nutricionales del pliego de condiciones | | | | | | | | | | | | | |
| Compromisos y recursos para lograr los requerimientos del pliego de condiciones relativos a las actividades | | | | | | | | | | | | | |
| Atractivo global de la oferta de comida | | | | | | | | | | | | | |
| Subtotal food service | | | | | | | | | | | | | |

2 – Estructura para el análisis de ofertas en relación a la toma en cuenta de las expectativas de las autoridades en términos de calidad del servicio

| Criterios | Número de puntos asignados / criterio | Licitador A | | | | Licitador B | | | | Licitador C | | | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|------------------|-----------------------------|-----------------|---------------------|------------------|-----------------------------|-----------------|---------------------|------------------|-----------------------------|-----------------|---------------------|
| | | No conforme (0%) | Parcialmente conforme (50%) | Conforme (100%) | Puntuación obtenida | No conforme (0%) | Parcialmente conforme (50%) | Conforme (100%) | Puntuación obtenida | No conforme (0%) | Parcialmente conforme (50%) | Conforme (100%) | Puntuación obtenida |
| B – LOrganización de recursos humanos | | | | | | | | | | | | | |
| Compromisos y recursos para lograr los requerimientos relativos a las condiciones de adquisición/transferencia de la plantilla | | | | | | | | | | | | | |
| ECompromisos y recursos para lograr los requerimientos relativos a la contratación y reorganización de la plantilla | | | | | | | | | | | | | |
| Compromisos y recursos para lograr los requerimientos relativos a la experiencia y nivel de formación de la plantilla | | | | | | | | | | | | | |
| Compromisos y recursos para lograr los requerimientos relativos al programa de formación ofrecido a los empleados de las autoridades | | | | | | | | | | | | | |
| Dirección operativa del contrato a nivel de la representación regional del licitador | | | | | | | | | | | | | |
| Dirección operativa del restaurante | | | | | | | | | | | | | |
| Coherencia de organización de trabajo sobre una base del día a día | | | | | | | | | | | | | |
| s/total human resources | | | | | | | | | | | | | |

2 – Estructura para el análisis de ofertas en relación a la toma en cuenta de las expectativas de las autoridades en términos de calidad del servicio

| Criterios | Número de points afectés / critère | Licitador A | | | | Licitador B | | | | Licitador C | | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|------------------|-----------------------------|-----------------|---------------------|------------------|-----------------------------|-----------------|---------------------|------------------|-----------------------------|-----------------|---------------------|
| | | No conforme (0%) | Parcialmente conforme (50%) | Conforme (100%) | Puntuación obtenida | No conforme (0%) | Parcialmente conforme (50%) | Conforme (100%) | Puntuación obtenida | No conforme (0%) | Parcialmente conforme (50%) | Conforme (100%) | Puntuación obtenida |
| C – LControl de Calidad | | | | | | | | | | | | | |
| Garantías de salud y seguridad alimentaria (Iniciativa APPCC) | | | | | | | | | | | | | |
| Coherencia de acción para el control de los suministros con los requerimientos del pliego de condiciones | | | | | | | | | | | | | |
| Coherencia del procedimiento para el control de la calidad del servicio con los requerimientos del pliego de condiciones | | | | | | | | | | | | | |
| Otros recursos para controlar la calidad del servicio dentro del contexto del contrato al que hace referencia la licitación | | | | | | | | | | | | | |
| Subtotal quality management | | | | | | | | | | | | | |
| S/Total por «Calidad del servicio» | | | | | | | | | | | | | |

3 – Estructura por análisis comparativo de ofertas relativas a los otros criterios en el formulario de respuesta

| Criterios | Número de puntos asignados / criterio | Licitador A | | | | Licitador B | | | | Licitador C | | | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|------------------|-----------------------------|-----------------|---------------------|------------------|-----------------------------|-----------------|---------------------|------------------|-----------------------------|-----------------|---------------------|
| | | No conforme (0%) | Parcialmente conforme (50%) | Conforme (100%) | Puntuación obtenida | No conforme (0%) | Parcialmente conforme (50%) | Conforme (100%) | Puntuación obtenida | No conforme (0%) | Parcialmente conforme (50%) | Conforme (100%) | Puntuación obtenida |
| Compromisos y recursos para lograr los requerimientos del pliego de condiciones relativos a la responsabilidad social | | | | | | | | | | | | | |
| Compromisos y recursos para lograr los requerimientos del pliego de condiciones relativos a las restricciones en seguridad | | | | | | | | | | | | | |
| Coherencia del procedimiento propuesto para el control de las obligaciones contractuales | | | | | | | | | | | | | |
| Coherencia de los proyectos de inversión con las expectativas de las autoridades: escala, carga, calidad arquitectónica... | | | | | | | | | | | | | |
| Conformidad de la inversión con las leyes (salud, seguridad en el trabajo, establecimientos abiertos al público...según resulte apropiado) | | | | | | | | | | | | | |
| Compromisos y recursos para lograr los requerimientos del pliego de condiciones relativos a los recursos puestos a disposición por el licitador | | | | | | | | | | | | | |
| Locales | | | | | | | | | | | | | |
| Equipamiento | | | | | | | | | | | | | |
| Equipamiento ligero | | | | | | | | | | | | | |
| S / Total por «otros criterios» | | | | | | | | | | | | | |
| TOTAL GLOBAL POR CRITERIOS TECNICOS | | | | | | | | | | | | | |

4 – Estructura para clasificación de ofertas financieras

| Licitador | Número de puntos asignados a ofertas financieras | Precio oferta | % diferencia comparada con la oferta más baja | Clasificación oferta financiera |
|-----------|--------------------------------------------------|---------------|-----------------------------------------------|---------------------------------|
| | | € | | |
| | | € | | |
| | | € | | |
| | | € | | |

