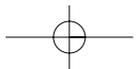
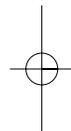
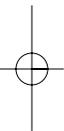


MARTES 22 DE NOVIEMBRE

**GESTIÓN DEL MEDIO AMBIENTE URBANO.
(LIMPIEZA VIARIA, MANTENIMIENTO DE ZONAS VERDES,
RESIDUOS URBANOS Y ABASTECIMIENTO DE AGUA)**

**22. PONENCIA: Pedro de Grado Sanz
Dirección General del Medio Ambiente,
Aguas y Urbanizaciones del
Ayuntamiento de Logroño**



MARTES 22 DE NOVIEMBRE

Índice

- 1- Introducción
- 2- Servicios Municipales y Medio Ambiente Urbano
 - a. Competencias Municipales
 - b. Formas de Gestión
- 3- Particularización al caso de Gestión indirecta de un servicio municipal
- 4- Aplicación práctica al caso de Limpieza Urbana y Recogida de Residuos Urbanos con gestión indirecta municipal

Introducción

Los Sistemas de Gestión de la Calidad se vienen aplicando desde hace no demasiado tiempo al ámbito de la Administración Pública. A pesar de tratarse de un campo muy alejado al origen de la génesis de estos Sistemas, y tras los lógicos titubeos y dudas iniciales, se han podido adaptar con éxito a las tareas propias de la Administración. Poco a poco, se van generalizando y ya no es extraño encontrar Administraciones que han logrado certificaciones de calidad parciales o incluso con alcances totales.

La estructuración de la Administración Pública en España, hace que cada uno de los niveles (estatal, autonómico, municipal, por citar los principales), posea sus competencias diferenciadas. Igualmente, cada una ha desarrollado las mismas de una forma propia, adaptándose a sus peculiaridades, estilos, evolución y circunstancias, lo que hace que incluso entre niveles iguales, haya importantes diferencias en su organización, estructuras y formas de ejercer sus competencias. No obstante los sistemas de calidad han demostrado suficiente flexibilidad como para poder adaptarse a todas ellas.

Servicios Municipales y Medio Ambiente Urbano

Sin duda, la Administración más próxima al ciudadano es la municipal. A ella compete dotar a sus ciudadanos de la mayoría de los servicios básicos. Tiene como competencias, entre otras, y por ir centrando la exposición, la satisfacción de la mayoría de los servicios básicos relacionados con el medio ambiente urbano. Podemos mencionar, entre otros: el abastecimiento de agua potable, el saneamiento y depuración de las aguas residuales, la limpieza viaria, la recogida y tratamiento de residuos urbanos, el mantenimiento de las zonas verdes, la educación ambiental, el control de ciertas formas de contaminación,...

La forma de aplicación de sistemas de calidad a estas materias depende en gran medida del sistema de gestión de cada uno de los servicios por los que haya optado cada Ayuntamiento. Así, y por ceñirnos a las principales opciones podemos distinguir dos casos:


MARTES 22 DE NOVIEMBRE
Forma de gestión

Gestión directa
Gestión indirecta

Prestación de servicios

Interna, por los propios medios municipales
Externa; medios ajenos

Evidentemente, existen una serie de casos intermedios (gestión mixta, gestión interesada,...) pero a efectos de la aplicación de la calidad casi todos ellos serán asimilables en su planteamiento a uno de los casos anteriores.

Así, los requerimientos que exige a la Administración municipal cada una de las formas de gestión anteriores, son diferentes, ya que en el caso de Gestión directa será necesario gestionar los medios de producción, así como realizar un seguimiento del cumplimiento de los objetivos fijados (niveles de servicio), así como del empleo de los medios gestionados. En el segundo de los casos, la tarea se ciñe al seguimiento de los objetivos (niveles de servicio) exigidos, y en muchos casos se complementa con el seguimiento del uso de los medios de producción asignados por el adjudicatario del contrato externo.

Forma de gestión	Prestación de servicios	Requerimientos a la Admón.
Gestión directa	Interna, por los propios medios municipales	Gestión de los medios de producción + Seguimiento de medios y objetivos
Gestión indirecta	Externa; medios ajenos	Seguimiento de objetivos (y de medios en algunos casos)

Particularización al caso de Gestión indirecta de un servicio municipal

El caso más habitual en nuestros días en los principales servicios prestados por la Administración Municipal relacionados con el medio ambiente urbano, es la gestión indirecta. Es además, totalmente representativo de la aplicación de sistemas de calidad a la administración pública, ya que el caso de gestión directa, esto es, con gestión propia de los medios de producción, es en gran medida análogo a cuando la actividad es desarrollada por una empresa privada, ámbito en que los sistemas de calidad están establecidos y asentados desde hace más tiempo y del que es sencillo obtener ejemplos prácticos, publicaciones y documentación variada.

En el caso de la gestión indirecta, la tarea de la Administración se enmarca en el seguimiento del cumplimiento del contrato establecido con el concesionario, y en la exigencia de los niveles de servicio fijados en el mismo o en sus posteriores modificaciones. Esto, que a priori puede parecer una tarea sencilla, en la práctica se convierte en algo difícil de controlar si no se actúa de una forma metódica y organizada. Nuestras ciudades y pueblos cada día incrementan sus desarrollos urbanos, que lógicamente deben dotarse de servicios efica-



MARTES 22 DE NOVIEMBRE

ces. Igualmente, el nivel de exigencia fijado por las Corporaciones para los servicios relacionados con el medio ambiente urbano, presenta una imparable tendencia creciente, y precisa de más control y seguimiento para dar satisfacción a unos ciudadanos cada vez más exigentes, informados y participativos, en clara concordancia con los tiempos que vivimos.

Si el sistema de inspección y seguimiento empleado es eficiente, pronto nos encontraremos con un ingente volumen de entrada de datos que deben ser tratados, ordenados, procesados y almacenados para su posterior seguimiento y consulta. Esto nos exige el diseño de un sistema global de seguimiento que, dentro de los principios básicos de todo sistema de calidad, nos permita garantizar el cumplimiento de los objetivos fijados en el contrato, detectando las desviaciones y no conformidades, y permitiendo su subsanación y corrección.

A la hora de redactar los Pliegos de los Concursos para la contratación de la gestión indirecta de los servicios municipales relacionados con el medio ambiente, en general, se tiene la tendencia a encaminar el contrato hacia el punto de vista del control de medios de producción y tareas realizadas, dejando muchas veces en un segundo plano el verdadero interés de los ciudadanos y la Corporación: el cumplimiento de unos niveles mínimos de calidad del servicio (objetivos). Las actuales tendencias apuntan a dejar una gran libertad en la gestión de los medios y la organización de las tareas al adjudicatario del contrato, centrandolo los recursos municipales esencialmente en el control de los niveles de servicio exigidos. Con este planteamiento, se liberan recursos municipales destinados habitualmente al seguimiento de plantillas y medios del adjudicatario, y se permite una mayor flexibilidad en la organización de las tareas del mismo (mayor capacidad de auto-organización), lo que debe permitirle optimizar el binomio resultados-producción.

El principal problema de este planteamiento viene dado por la mayor complejidad del sistema de inspección municipal y del tratamiento de la información generada y su seguimiento. El control municipal ya no se limita a verificar que los medios de la contrata están disponibles y realizan las tareas especificadas en el contrato, sino que se centra en conocer en cada momento con qué nivel de calidad se está prestando el servicio en todos y cada uno de los aspectos percibidos por el ciudadano, así como en realizar el seguimiento de todas las desviaciones detectadas hasta su subsanación final.

Aplicación al caso de la Limpieza Urbana y la Recogida de Residuos Urbanos

En la Limpieza Urbana y la Recogida de Residuos Urbanos nos encontramos ante un caso donde la realidad del nivel de servicio alcanzado es más perceptible en toda su extensión por los ciudadanos. Se trata de algo próximo y comprensible para todos los habitantes, que van a exigir unos niveles de calidad del servicio. Y debemos aprovechar esta peculiaridad, canalizando de una forma positiva, a través de un canal adecuado de relaciones con la

**MARTES 22 DE NOVIEMBRE**

población, toda la información y sugerencias que nos hacen llegar. No podemos ignorar que cada ciudadano, si establecemos los cauces adecuados, puede ser un “inspector” que colabore en la tarea de control, o incluso, con un adecuado tratamiento de la información, puede ser un buen elemento de control de nuestro propio sistema de inspección, y sin duda un indicador real y efectivo de la verdadera percepción por el ciudadano del nivel de servicio que estamos ofreciendo.

Sin embargo, la base del sistema de control debe establecerse sobre un programa de trabajo estable. El diseño de este programa debe tener en cuenta por una parte los medios de que disponemos, y por otro los objetivos que pretendemos alcanzar, y en sintonía con ambos aspectos, elaborar un programa que abarque un seguimiento completo. Así, esta inspección programada, nos generará una serie de incidencias, que deben ser seguidas hasta la verificación de su subsanación.

A estas incidencias obtenidas mediante nuestra inspección “programada”, deben añadirse todas las obtenidas de forma “no programada”, es decir, a través de quejas y sugerencias ciudadanas, partes de la policía local, medios de comunicación, asociaciones de vecinos y comerciantes,...

Todo este esquema expuesto en los párrafos anteriores, llevado a la práctica, va a suponer el manejo de una ingente cantidad de información, que puede esquematizarse en los siguientes bloques:

- obtención de incidencias
 - o generación periódica según las frecuencias establecidas de las tareas de inspección programada
 - o seguimiento del cumplimiento de estas tareas
 - o incorporación de las incidencias externas y no programadas
 - o almacenamiento de las incidencias detectadas en cada una de ellas
- resolución de las incidencias
 - o comunicación a la empresa adjudicataria de la limpieza de las mismas
 - o verificación de la subsanación de las deficiencias detectadas
 - o comunicación al interesado o al comunicante de la subsanación de la deficiencia en los casos que proceda
- análisis de la información obtenida y elaboración de acciones correctoras
 - o elaboración de estadísticas
 - o correcciones y ajustes de los parámetros del sistema de inspección (frecuencias de las distintas tareas, asignación de medios,...)

MARTES 22 DE NOVIEMBRE

- o correcciones y ajustes en la prestación efectiva del servicio
- o propuestas de mejora del servicio
- seguimiento de la eficacia del sistema
 - o obtención de indicadores de calidad
 - o seguimiento periódico de las tendencias de la percepción ciudadana de la calidad del servicio (encuestas, paneles,...)

Evidentemente el manejo eficiente de estos sistemas de control y seguimiento y toda esta información generada, implica el uso de sistemas informáticos y la incorporación progresiva de otros avances tecnológicos (GPS, sistemas de comunicaciones,...).

Para la aplicación práctica de lo anteriormente expuesto en el control y seguimiento de la Limpieza Viaria y Recogida de Residuos de Logroño, se ha desarrollado una aplicación informática que permita cumplir esencialmente con las funcionalidades expuestas en el esquema anterior. Se trata de una herramienta sencilla de manejo y potente en sus resultados, en cuyo diseño ha primado la facilidad de uso por parte del personal implicado en la obtención de datos que alimenten al sistema, y que a la vez permite la extracción de datos y conclusiones útiles para el seguimiento del servicio y la mejora del mismo. Se incluyen al final una serie de vistas representativas de la aplicación informática como breve muestra de la misma.

En resumen, la sociedad actual exige a las Administraciones Públicas una mejora continua en la prestación de los servicios públicos, lo que sin duda abre una puerta a la aplicación de sistemas de calidad en la gestión/control/supervisión de los mismos. Por ello, la Administración debe estar a la altura de las circunstancias y realizar un esfuerzo inicial importante en la implantación de los mismos, utilizando las tecnologías actuales, diseñando sistemas sencillos de utilizar, pero potentes en la obtención de resultados, evitando la tendencia histórica natural a una burocratización de las tareas, plena de formalismos y falta de eficacia. Sin duda, una vez culminado el proceso, el resultado merece la pena.

MARTES 22 DE NOVIEMBRE

The screenshot shows a software window with a menu bar (Archivo, Herramientas, Gestión Limpieza, Estadísticas, Buscar distrito, Acerca de...) and a tabbed interface with 'Datos de objetos', 'Tareas realizadas', 'Tareas pendientes', 'Incidencias', and 'Configuración'. The sidebar on the left is titled 'Centros' and includes 'Ayuntamiento Urbaser', 'Actividades' (Recogida, Limpieza, Infraestructuras urbanas, Maquinaria, Suelo público, Estacionales y Especiales), and 'Objetos de inspección'. The main area features a large logo of a person with a wheel and the slogan 'Logroño limpio un logro de todos'.

This screenshot displays the 'Historico de tareas de inspección grabadas en la aplicación' section. It includes a sidebar with the same navigation options as the previous screenshot, but with 'Limpieza' selected under 'Actividades'. The main area contains a table of inspection tasks with the following data:

Fecha	Tarea	Nivel de inspección	Realizada por	Observaciones
06/01/2005	Inspección general	Inspector	Antonio	
03/02/2005	Inspección general	Inspector	Yustes	Gran Vía nº 56, endereza
03/03/2005	Inspección general	Inspector	Pedro	
31/03/2005	Inspección general	Inspector	Antonio	
28/04/2005	Inspección general	Inspector	Antonio	
19/05/2005	Inspección general	Inspector	Antonio	Nota, el distrito esta cam
09/06/2005	Inspección general	Inspector	Yustes	Fiestas de San Bernabe
30/06/2005	Inspección general	Inspector	Antonio	
21/07/2005	Inspección general	Inspector	Jesús	
11/08/2005	Inspección general	Inspector	Jesús	
01/09/2005	Inspección general	Inspector	Pedro	
22/09/2005	Inspección general	Inspector	Yustes	Festivo
13/10/2005	Inspección general	Inspector	Pedro	

Below the table, there is a 'Registro:' indicator showing '1 de 13'.

MARTES 22 DE NOVIEMBRE

Archivo Herramientas Gestión Limpieza Estadísticas Buscar distrito Acerca de...

Estadísticas

Filtrado de datos Resumen Servicio Niveles Operarios Inspectores Resumen semanal Resumen anual

Incidencia	Enero	Feb.	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sept.	Oct.	Nov.	Dic.	Total
Aceras	426	360	589	375	638	604	1.140	906	1.171	717			6.926
Alcorques cerrados		4	6	4	3		5	6	6				34
Aseos públicos				1	2				1				4
Calzadas	57	81	56	63	75	78	103	67	56	32			668
Chapa		1		4	3		3		3	5			19
Contenedores	377	504	669	638	534	624	667	417	392	533			5.355
Contenido pagina web	1	2	1		2	1			1	1			9
Delimitadores	82	136	195	235	235	246	226	327	155	154			1.991
Estado de las Pegatina				8						2			8
Estado de limpieza				18									18
Estado de los amortigu				25									25
Estado sumidero	108	337	395	369	327	272	144	277	365	262			2.856
Farolas	38	67	68	106	128	150	99	70	72	189			987
Jardines	66	59	38	27	19	36	28	26	25	10			334
Juegos infantiles	19	19	13	6	11	13	17	18	8	2			126
Limpieza		2		2	18		4						26
Mupis	2	6	7	6	6	5	2	6	1	3			44
Obras									2				2
Operatividad					3								3
Otros	3	1		1			9						14
Totales por mes	4.259	4.993	5.697	6.170	6.582	5.936	6.888	6.317	6.037	5.456			58.335

Año: 2005

Detectadas Resueltas

Actualizar Imprimir

