

SERVICIOS URBANOS

Guía para el Control de Calidad



Misión y Visión

La contratación de Servicios Urbanos para la Limpieza Viaria, Conservación de Espacios Verdes y Recogida de Residuos, entre otros, acostumbran a ser las principales contrataciones de los Ayuntamientos por la repercusión económica que implican.

Desde hace años se viene incidiendo en la importancia del control de calidad de los servicios para garantizar que el dinero público que se invierte en los mismos sea acorde a los servicios realmente prestados y con la calidad que en principio se previó en las bases contractuales del concurso.

Pero no se trata de ver el **control de calidad** de los servicios urbanos como una señal de desconfianza hacia las empresas prestatarias sino como un **garante de responsabilidad frente a un dinero y servicios públicos**.

QUERY, CONSULTING & SOFTWARE

CALIDAD Y CONTROL DE LOS SERVICIOS

*Calidad no es solo una palabra,
implica un camino, una cultura
interna, una serie de decisiones*

VINCULACIÓN DE LA CALIDAD A LA CERTIFICACIÓN MENSUAL

Sea cual sea el modelo actual de facturación deberíamos ir progresando hacia ese modelo de vinculación a la calidad del servicio.

En ese sentido, la inspección y control no son únicamente una estrategia para mejorar la gestión de esos servicios sino un auténtico deber ético.

Por todo ello, muchos municipios, a la hora de definir los pliegos técnicos de las licitaciones de los distintos servicios urbanos, están incluyendo ya un apartado de “**Calidad y Control de los Servicios**”.

La “misión” es conseguir que los municipios cuenten con unos servicios que impulsen la calidad e incrementen el confort de vida ciudadana, así como unos espacios públicos que fomenten la convivencia y la sostenibilidad ambiental.

La “visión” es conseguir unos espacios comunes atractivos que induzcan a la ciudadanía no solo al uso y disfrute, sino también al respeto y a la conservación como espacios propios.

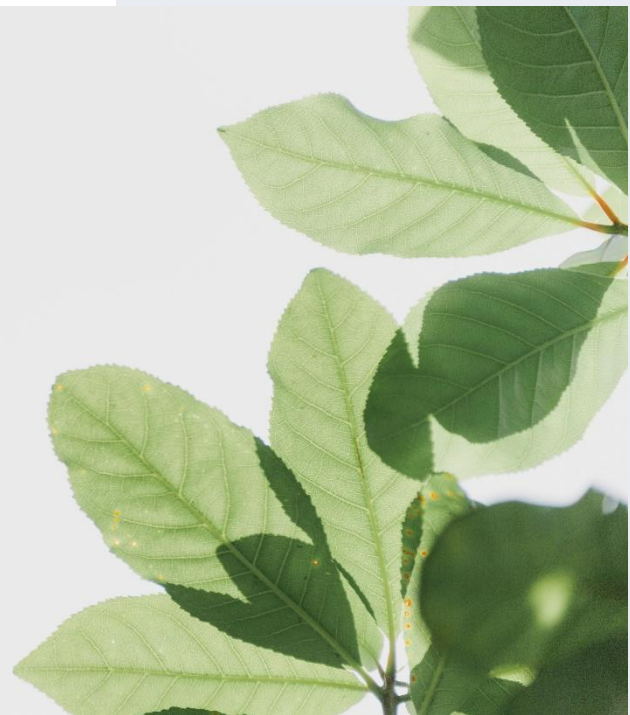
¿SOFTWARE O MÉTODO DE TRABAJO?

Ambas cosas.

Un método allana el camino para ordenar las ideas.

Es por eso por lo que antes de crear MIRA QA|Servicios Urbanos definimos nuestro método MIRA paso-a-paso.

Nuestro software es únicamente la guinda del pastel, lo importante es implementar el método de trabajo y convertirlo en un hábito.



Misión...¿imposible?

Hace unas semanas recibimos el siguiente mensaje de un Técnico Municipal de medio ambiente:

“El principal problema que tenemos es el seguimiento del servicio de limpieza viaria. El ciudadano o el responsable local dicen que el municipio está sucio, sin embargo, los equipos cuentan con GPS desde este año pasado y comprobamos como se abarca en torno al 80% del municipio a diario...algo falla.”

En realidad, él mismo ya señala cuál es el principal problema: **no se realiza un adecuado seguimiento del servicio, por eso no pueden identificar la causa/s de esas quejas.**



Es necesario establecer un **método de control y seguimiento** de la prestación de los distintos servicios urbanos a través de un **sistema de indicadores de calidad** que permita evaluar la situación desde un punto de vista cualitativo, a la vez que identificar todas las deficiencias para cumplir con las prescripciones del contrato y/o corregir las posibles desviaciones y no conformidades detectadas, a fin de poder adoptar las medidas y decisiones necesarias **en base a datos exactos sobre su situación real.**

En ausencia de ese control, vamos a ciegas.

Tecnología y Servicios Urbanos



No puedes apostar por una tecnología únicamente porque está de moda, debes pensar en qué hay detrás y cómo te puede ayudar.

Cómo apoya a tu estrategia.

Si no tienes una estrategia clara... empieza por ahí.

Y cuando tengas clara cuál es tu estrategia y cómo hacerla realidad a partir de la implantación de unos métodos de trabajo, entonces sí podrás empezar a pensar en una tecnología que te ayude en ese proceso.

El control de calidad en servicios urbanos no va de tecnología, no va de GPS, sensores, etiquetas RFID o reconocimiento de imágenes mediante inteligencia artificial sino de un adecuado método de trabajo y de indicadores.

Pese a que los servicios cuenten con vehículos equipados con GPS, resulta imprescindible realizar controles en calle para medir in situ y de forma objetiva, aleatoria y representativa cómo se están ejecutando los servicios, sus resultados o el estado general en un momento determinado.

Dotar a la flota de limpieza con GPS solo te servirá para saber dónde, cuándo y con qué medios “mecánicos” se ha realizado un servicio, pero NO cuál ha sido el resultado de ese servicio, si éste es satisfactorio.

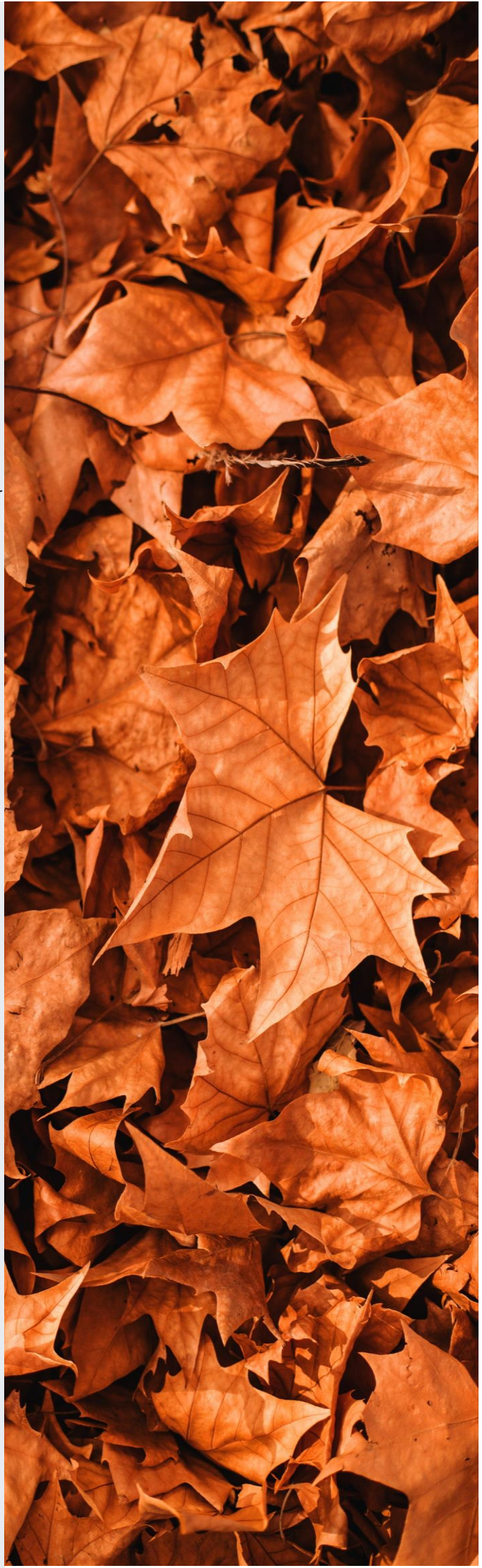
Evidentemente, esos sistemas nos permiten controlar desde la oficina algunos indicadores de calidad relacionados con gestión documental y de operaciones de los trabajos ya que su información no va ligada a aspectos visuales sobre percepción de la calidad, sino a temas concretos: itinerario realizado, horarios, frecuencias, paradas no programadas, ...

Pero como norma, los datos que pueden proporcionar los sistemas embarcados, GPS y/o de gestión de rutas, aunque indispensables, son insuficientes para llevar a término un control de calidad ya que no pueden proporcionar información cualitativa sobre la limpieza de una calle o el estado de los contenedores, por poner dos ejemplos (mantenimiento de esos contenedores, limpieza exterior e interior, ¿han quedado restos atrapados bajo el contenedor?).

Y, sobre todo, no te aportaran respuestas en caso de problemas.

En este punto la observación in situ se vuelve crucial para medir de manera objetiva cómo se están ejecutando los servicios y evaluar su calidad en un momento determinado.

Hay que salir de la oficina y planificar controles sobre el terreno, porque **sin un adecuado control de los servicios no hay forma de garantizar que éstos se brinden con una alta calidad.**



SERVICIOS URBANOS

Indicadores e Índice de Calidad



Los **indicadores de calidad** son aquellos elementos básicos que se ha previsto controlar para cada servicio y que habrá que identificar por parte del inspector cuando haga el control de un recorrido y/o servicio determinado. Estos indicadores permitirán detectar si un determinado servicio se está ejecutando según los parámetros de conformidad y representan objetivos a cumplir.

Si no hay indicadores que midan los atributos más importantes de cada servicio, no hay control de calidad.

Son esos indicadores los que marcan el objetivo deseado para cada uno de esos atributos, así como los intervalos entre los que cabrá considerar la prestación de ese servicio como correcta o incorrecta. Cada uno de los indicadores es pues un objetivo a cumplir.

Así, a mayor número de indicadores, mayor conocimiento sobre el desempeño de ese servicio.

LA FIGURA DEL INSPECTOR O CONTROLADOR

Una de las características que nos diferencia de otros productos de la competencia es que **en MIRA QA|Servicios Urbanos la valoración de los distintos controles no se realiza según el criterio subjetivo del "controlador"**.

No es el controlador el que determina si un control es conforme o cuál es el nivel de gravedad de una *no conformidad*.

En cada caso, el valor del indicador estará fijado según la escala cualitativa que se haya determinado en el análisis que

Sin olvidar la necesidad de verificar las actuaciones de la contrata, hay que poner el foco en el cumplimiento de hitos y objetivos. Estamos ante un cambio de paradigma del control.

En el momento en que escribo esto [MIRA QA|Servicios Urbanos](#) cuenta con **+170 indicadores de calidad** para los servicios de Limpieza Viaria, Recogida de Residuos, Mantenimiento de Espacios Verdes, Puntos Verdes, Playas... pero cuando lo lees es posible que exista alguno más. El sistema está creado de forma que resulta muy sencillo crear nuevos indicadores para cubrir nuevas necesidades.

Pero, aunque esos +170 indicadores nos proporcionan una valiosísima información sobre los distintos aspectos de los servicios, **necesitamos sin duda una forma rápida de saber “cómo estamos” de un solo vistazo.**

Aquí es donde **a partir de todos los controles realizados sobre esos indicadores se nos presenta un único valor, en porcentaje, al que nos referimos como Índice de Calidad.**

El Índice de Calidad en MIRA QA|Servicios Urbanos es un parámetro esencial que representa el estándar de calidad que debe alcanzarse en la prestación de los distintos servicios urbanos. Es una medida objetiva y cuantificable que se utiliza para evaluar y monitorizar el rendimiento de éstos.

Este índice se basa en la observación y medición de todos los indicadores de calidad definidos en el contrato y actúa como un referente para asegurar que se cumplan las obligaciones contractuales y que la calidad del servicio se mantenga en niveles óptimos.

La desviación del índice de calidad respecto al valor de referencia definido en los pliegos técnicos permite ver, de una forma sencilla, cuál es la evolución y la tendencia en la prestación de esos servicios por parte de las contratas.

La evolución del índice de calidad dará una idea general de cómo la empresa adjudicataria está gestionando los servicios.

Los indicadores y sus respectivas escalas cualitativas se adaptan específicamente a las necesidades de cada municipio y a los pliegos técnicos de la licitación, lo que permite una evaluación precisa y relevante de los servicios.

acompaña al Pliego Técnico y que se parametriza al configurar el contrato en nuestro software MIRA.

Los controladores no actúan pues como jueces, únicamente actúan como testigos, toman nota de lo que ven, es la aplicación la que determina automáticamente la valoración del control de ese indicador.

El hecho de que no sea el controlador el que califique los controles tiene su importancia en varios sentidos:

Garantiza un criterio uniforme y no subjetivo en el caso de entidades que dispongan de varios controladores o inspectores. Y lo mismo puede decirse en el caso de que un controlador deba ser sustituido.

Facilita que, personas sin una gran experiencia, realicen los controles: una buena estrategia no la puede diseñar cualquiera, pero una táctica bien explicada la puede llevar a cabo cualquier persona aun con conocimientos mínimos.

Eso permite que el control pueda ser realizado por agentes cívicos, encargados de brigadas de limpieza u otro personal formado a tal efecto.

Consideramos, no obstante, que el responsable último del servicio debe poseer unos conocimientos técnicos adecuados a sus funciones.

Finalmente, en aquellos casos en que los servicios son prestados por empresas municipales y los controles por personal del ayuntamiento (o el controlador pertenece a la propia empresa de servicios), éste se libera al no sentir que está juzgando el trabajo de compañeros. Esa figura de “testigo” resta angustia al trabajo de los controladores.

Esto asegura que el índice de calidad refleje con precisión la calidad exigida en los requisitos del contrato, así como la percibida por los ciudadanos, facilitando así una mejora continua y una gestión más eficiente de los servicios públicos.

De forma muy resumida el tema iría así:

- El pliego señala un valor mínimo deseable para el índice de calidad (IQ).
- Cada indicador tiene unos valores (límites) que marcan los intervalos de conformidad (conforme, leve, grave, muy grave).
- El pliego señala cuántas faltas (leves, graves y/o muy graves) se “permitirán” cada y mes y, a partir de estas, cuánto descontarán del IQ.
- La suma de las faltas detectadas en los controles se cruza con los parámetros de permisividad.
- Se calcula el IQ actual.
- A partir del descenso en el IQ + nº faltas se puede calcular una posible penalización en la facturación mensual de la contrata.



Problemas, conflictos y soluciones



La Asociación de Vecinos de uno de los barrios del municipio había solicitado reunirse con la alcaldesa para mostrarle su malestar y presentarle sus quejas por lo que entendían una gestión deficiente de los servicios de Limpieza Viaria y Recogida de Residuos.

Sinceramente, hasta aquí podría tratarse de cualquier municipio, basta con realizar una búsqueda en internet para descubrir que estas situaciones están a la orden del día a lo largo y ancho de toda nuestra geografía, e independientemente del color del partido político al frente del gobierno municipal, o de si la empresa que realiza los servicios es privada o municipal.

La alcaldesa en cuestión solicitó a uno de los técnicos municipales que la acompañara a esa reunión y, lo cierto es que, tras los primeros intercambios de palabras entre la alcaldesa y los representantes vecinales, los ánimos estaban bastante caldeados.

En estas, solicitó la palabra el técnico municipal. Les explicó que hacía cuatro meses que acababan de implementar un método de Control de Calidad para analizar y mejorar la gestión de la Limpieza Viaria, Recogida de Residuos, así como del Mantenimiento de los Espacios verdes, Puntos Limpios y Puntos móviles

de Recogida de Residuos.

Les expuso cómo habían articulado el servicio de control de calidad y, acto seguido, tras repasar con ellos las distintas rutas y frecuencias, procedió a presentar los distintos informes relativos a los servicios objeto de sus quejas.

Les mostró cuántos controles se habían realizado en esos cuatro meses en su barrio, cuántos eran conformes, cuántas incidencias habían detectado, a qué servicios afectaban, a qué indicadores en concreto se referían y cuál había sido su nivel de gravedad, mostrándoles además la tendencia de los distintos servicios desde que habían iniciado el programa de control.

Las incidencias iban acompañadas siempre de fotografías que certificaran la disconformidad con el servicio y, además, mediante geolocalización mostraban en qué puntos concretos del barrio habían sido detectadas.

Argumentó que el control se realizaba tras la prestación del servicio precisamente para evaluar el trabajo de la contrata y que, además, en algunas ocasiones se volvía a pasar a posteriori para comprobar si se mantenían los parámetros deseados.

Les confesó también que, **en un proceso de mejora continua no existe un final, siempre será posible mejorar algo.**

En palabras del técnico municipal, “tras finalizar mi exposición la reunión cambió por completo; la crispación inicial dio paso a una actitud mucho más constructiva y el ambiente no solo se relajó, sino que pasó a ser muy agradable”. Los vecinos, que no tenían conocimiento de la puesta en funcionamiento de ese servicio de control de calidad, se acercaron a consultar los distintos informes y realizaron algunas preguntas.

Y es que para generar/recuperar la confianza ciudadana resulta imprescindible proporcionar respuestas de calidad.

Por supuesto que el coste “efectivo” es un dato relevante que los ciudadanos debemos conocer. Pero lo que a los ciudadanos nos debe interesar más es la eficacia de la prestación, su resultado, su calidad.

Por ello, la existencia de sistemas de información capaces de mostrar los resultados alcanzados, el cumplimiento de los objetivos y la eficiencia en la gestión de los recursos representa una necesidad para las diferentes administraciones.

Por cierto, al salir de la reunión la alcaldesa felicitó al técnico municipal. El técnico nos llamó al llegar a su despacho: “es que MIRA nos ha proporcionado un método de trabajo. Hasta ahora trabajábamos sin método, siempre apagando fuegos”.

PD: Abandonar los conflictos y abordar los problemas requiere de un esfuerzo de todos y exige la generosidad imprescindible para poner la vocación de servicio por delante del conflicto.



Los controles de calidad son solo controles... hasta que los datos se utilizan para mejorar los servicios, para mejorar la calidad de vida de los ciudadanos.

Pero debemos recordar que la información sobre los servicios NO es algo a utilizar únicamente cuando hay problemas, sino que debe utilizarse todos los días para mejorar esos mismos servicios y la calidad de vida de los ciudadanos. Y quien no lo esté haciendo, debe implementar esa cultura de inmediato.

La “revitalización” del municipio en un viaje.

Convocamos una reunión en las dependencias municipales.

Nos encantó escucharlos. Transmitían profesionalidad, experiencia e interés por su trabajo. Y vimos al instante cuál era su problema, en el fondo ellos también lo sabían: no seguían un método de trabajo.

Confiaron en nosotros y trabajamos mano a mano. Les propusimos dejar de centrarse en las “incidencias”, sin olvidarlas. Ir a una solución mayor. Aportar más valor.

Poco a poco, de forma incremental. Convertir nuestro método de trabajo “MIRA” en un hábito. Y, sobre todo, mantener una constancia.

Analizamos lo que realmente hacían y lo que recogían los pliegos en los servicios de limpieza viaria y recogida de residuos, y su planificación. Remarcamos lo que ya hacían bien.

Le dimos forma. Lo convertimos en un “viaje” reflejado en una agenda con lo que han de “visitar” cada día. Sencillo, simple, sostenible en el tiempo.

Ese “viaje” persigue un fin: la revitalización del municipio. Pero son sus habitantes los que deben juzgar esas mejoras.

Y esos habitantes dictaron sentencia: la satisfacción de vivir en el municipio, según el estudio “Dibaròmetre” realizado por la Diputación de Barcelona, está por encima de la media de la provincia alcanzando el 91% de satisfacción.

Lo que tiene viajar es que, si lo disfrutas, engancha. Así que planificamos nuevos viajes, esta vez con los espacios verdes y el servicio de recogida puerta a puerta comercial como destino. Con sus agendas, sus etapas, sus lugares de interés.



La decisión de implantar un control de calidad en los distintos servicios urbanos es ineludible. La única incógnita es cuándo se tomará esta decisión.

MIRA QA|Servicios Urbanos está enfocado en los servicios de Limpieza Viaria, Recogida de Residuos sólidos Urbanos, Espacios Verdes, Playas, Puntos Limpios...

mientras que **MIRA QA|PaP Comercial** se ciñe al servicio de recogida puerta a puerta comercial.

En tanto que QA|Servicios Urbanos se centra en el trabajo de la contrata y la calidad de los servicios que presta, QA|PaP Comercial analiza la labor de los distintos comercios y/o grandes generadores respecto a la gestión y separación de los residuos que generan.

Ambos son el complemento perfecto para la labor de los técnicos municipales y/o empresas contratadas para llevar a cabo el control de calidad y seguimiento de los distintos servicios urbanos.





**el software de Control de Calidad
en los Servicios Urbanos
para tener unos Servicios Urbanos de calidad**

**¿Estás listo
para pasar
al siguiente
nivel?**

MIRA QA|Servicios Urbanos permite:

- Definir claramente los criterios de calidad.
- Implantar un sistema de seguimiento y control.
- Establecer penalizaciones por incumplimiento de los criterios de calidad.
- Realizar inspecciones periódicas, de forma simple y efectiva.

Y al digitalizar ese control conseguimos datos de calidad, conectados y continuos.



TRIBUNAL DE CUENTAS - RECOMENDACIÓN N.º 5:

"Los ayuntamientos deben emplear todos los mecanismos de control que sean necesarios a fin de que se ejerza un control adecuado, efectivo y eficiente de la prestación de los servicios, que permita detectar las deficiencias, así como las posibles áreas de mejora en la ejecución de los mismos, documentando las inspecciones que realicen, y dejando constancia de los trabajos llevados a cabo, las desviaciones sobre las actuaciones programadas, las incidencias detectadas, así como las posibles mejoras que se puedan ejecutar y su seguimiento posterior."

INFORME DE FISCALIZACIÓN APROBADO POR EL PLENO DEL TRIBUNAL DE CUENTAS EL 27/07/2023

*en **Query, Consulting & Software** te ayudamos a abordar la gestión y mejora de los distintos Servicios Urbanos, aportando una combinación de software y un método de trabajo eficaz, para conseguir que alcances tus objetivos. **Contacta con nosotros.***