

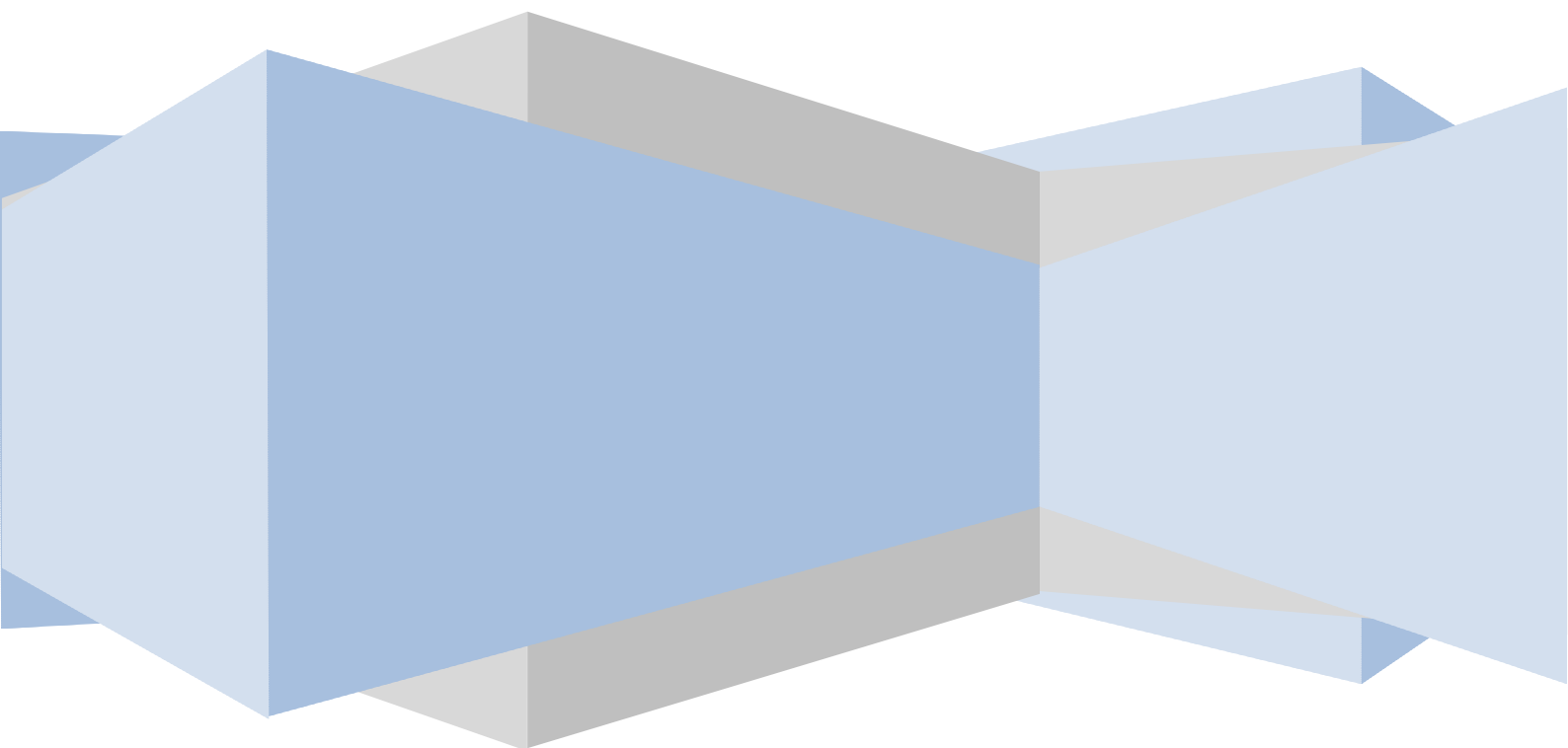
PLAN DE CATALOGACION Y PARA LA SOSTENIBILIDAD DE LOS SERVICIOS PUBLICOS MUNICIPALES EN XATIVA

IX CURSO SUPERIOR DE DIRECCIÓN PÚBLICA LOCAL

INAP 2010

AUTOR: EDUARDO BALAGUER PALLAS.

Vicesecretario y coordinador de las Direcciones de Área



AGRADECIMIENTOS

A don Alfonso Rus, Presidente de la Diputación y Alcalde de Xàtiva. Un gran político, un excelente gestor y una enorme persona. Por confiar en mí y por permitirme esto.

A Tono Vidal, Concejal de Personal y Régimen Interior. Por su incondicional apoyo, por su implicación en el proyecto y por su lealtad institucional.

A Amparo Mateu, Directora de Régimen Interior. Magnífica profesional a la que supera su mejor calidad humana. Impulsora de los cambios hacia la racionalización, la mejor organización y la modernización del Ayuntamiento. Pero sobre todo la inagotable mecha que permite que, yo mismo, mantenga viva la llama de la ilusión por seguir en la trinchera.

A Carmen Savalls, Interventora Municipal, A Juan Boluda, Eva Saiz, Ximo Grau y Enrique Gómez, Directores de Area del Ayuntamiento. Por cargar sobre sus ya maltrechas espaldas un elemento añadido de trabajo a cambio de una sonrisa.

A Trini y a Desi, mi equipo. Sin ellas nada sería como es. Y a Diego, nuestro becario, un potencial gran secretario de administración local.

A Fermín Cerezo, mi tutor. Por su tacto, por su interés y por la sutileza con qué me ha dirigido, orientado y corregido; por sus conocimientos en la materia y por la forma en que me los ha sabido trasmitir.

A Begoña, mi mujer; a Anna y a Candela, mis hijas. Por apoyarme, por comprenderme, por soportarme, por ..., por todo. Realmente yo soy ellas y sin ellas la luz se apaga. Nunca podré agradecerles lo que han aportado a mi vida. Mis éxitos son suyos y mis fracasos a pesar suyo. Gracias por permitir mis ausencias.

A mis padres. A él por darme la ciencia, a ella por enseñarme a comunicarla.

INDICE

1. **RESUMEN EJECUTIVO** (pag 5)
2. **INTRODUCCIÓN** (pag 11)
 - 2.1. MOTIVACIÓN Y OBJETIVO: LA OPORTUNIDAD DIRECTIVA DEL PLAN
 - 2.2. METODOLOGÍA DEL TRABAJO
 - 2.3. ESTRUCTURA DEL PLAN
3. **DIAGNOSTICO** (pag 17)
 - 3.1. CONTEXTO
 - 3.2. LAS REFORMAS ADOPTADAS EN MATERIA ORGANIZATIVA Y DE RECURSOS HUMANOS.
 - 3.3. DIAGNOSTICO DE LA SITUACION
 - 3.3.1. [La plantilla](#)
 - 3.3.2. [Evolución de las subvenciones](#)
 - 3.3.3. [Pre-Catálogo de servicios](#)
 - 3.4. ANALISIS DE LAS CAUSAS Y VIABILIDAD JURIDICA
 - 3.4.1. [Servicios obligatorios y voluntarios.](#)
 - 3.4.2. [Evolución de las subvenciones](#)
 - 3.4.3. [Ordenanzas fiscales y recaudación](#)
 - 3.4.4. [Formas de gestión de los servicios públicos en Xàtiva](#)
 - 3.4.5. [Viabilidad conforme a la legislación aplicable en materia de RRHH, contratos, presupuestos y tributos.](#)
 - 3.5. CONCLUSIONES DEL DIAGNOSTICO. ANALISIS DAFO
4. **EL PLAN DE CATALOGACION Y PARA LA SOSTENIBILIDAD DE LOS SERVICIOS PUBLICOS MUNICIPALES EN XATIVA** (pag 34)
 - 4.1 LINEAS ESTRATEGICAS Y OBJETIVOS
 - 4.2 PLAN DE IMPLANTACION
 - 4.2.1 [Recursos personales y organizativos](#)
 - 4.2.2 [Recursos materiales y presupuestarios](#)
 - 4.2.3 [Recursos normativos](#)
 - 4.2.4 [Calendario de actuación](#)
 - 4.3 PLAN DE EVALUACIÓN

5 BIBLIOGRAFÍA (pag 56)

6 ANEXOS (pag 57)

- DOCUMENTO Nº 1 ORGANIGRAMA DE LA ORGANIZACIÓN DEL AYUNTAMIENTO DE XATIVA
- DOCUMENTO Nº 2 COMUNICACIÓN A LOS DIRECTORES DE AREA SOBRE EL INICIO DEL TRABAJO SOLICITANDO SU COOPERACION
- DOCUMENTO Nº 3 ACTA DE LA REUNION CON DIRECTORES DE AREA E INTERVENTORA SOBRE ANALISIS DAFO DE LA SITUACION DEL AYUNTAMIENTO
- DOCUMENTO Nº 4 COMUNICACIÓN A LA JUNTA DE SEGUIMIENTO DE LA PRESENTACION DEL PLAN DE RACIONALIZACION DE LA PLANTILLA Y DE LOS TRABAJOS DEL PLAN DE SOSTENIBILIDAD DE LOS SERVICIOS.

7 TABLAS Y GRAFICOS

- TABLA Nº 1 INVENTARIO DE SERVICIOS AREA 1
- TABLA Nº 2 INVENTARIO DE SERVICIOS AREA 2
- TABLA Nº 3 INVENTARIO DE SERVICIOS AREA 3
- TABLA Nº 4 INVENTARIO DE SERVICIOS AREA 4
- TABLA Nº 5 INVENTARIO DE SERVICIOS AREA 5
- TABLA Nº 6 EVOLUCION DE LAS SUBVENCIONES PERIODO 2007-2010
- TABLA Nº 7 ESTUDIO DE COSTES DE LOS SERVICIOS 2009

1. RESUMEN EJECUTIVO

El actual modelo prestacional de la Administración Local española **no es sostenible** e inducir su catarsis es el mayor y más trascendente reto al que nos enfrentamos todos y cada uno de los actores que operamos en el teatro del municipalismo lo que, a buen seguro, condicionará nuestro presente y nuestro futuro.

La ausencia de autonomía financiera de la Hacienda Local, bien por limitaciones fiscales, bien por limitaciones a la capacidad de endeudamiento, bien por parquedad en la participación en los tributos de Estado, pero, sobre todo, por la dependencia de las transferencias corrientes de tipo finalista (subvenciones), hace que el planteamiento de la garantía de sostenibilidad del sistema local ineludiblemente pase por la **mejora de la eficiencia en la gestión de los recursos de lo público**.

Por ello, resulta determinante **dar a la gestión de lo público una nueva y profesionalizada dimensión** que nos permita mantener el más alto grado de cantidad y de calidad prestacional con los recursos económicos de que disponemos y que, ahora, son considerablemente menos de los que teníamos y, probablemente, más de los que tendremos.

Desde la capacidad de **analizar la situación hasta sus entrañas** y tras el procesamiento de la información obtenida en el trabajo de campo el Plan trata de **ofrecer al Gobierno de la Ciudad un diagnóstico a partir del cual debatir alternativas legítimas de gestión de los servicios y optimización de los recursos**.

El Plan de Catalogación y para la Sostenibilidad de los servicios públicos municipales en Xàtiva abanderará la máxima de **“bienestar responsable”** sobre la redefinición de **quién presta servicios, quien los usa y quién los financia**. Trata de definir un marco para la política de gestión de servicios públicos que, atendiendo a las necesidades de la ciudad y a las posibilidades del Ayuntamiento, proponga un redimensionamiento de la actividad prestadora que haga sostenible el mantenimiento de los servicios públicos municipales.

Para definir el modelo de gestión del futuro, dentro del abanico de posibles alternativas, resulta necesario conocer que hacemos, con quien lo hacemos, que nos cuesta y a quien va dirigido, y eso no puede diagnosticarse sin una adecuada **catalogación de los servicios** que prestamos.

Una vez compuesto el tablero de ajedrez y las piezas distribuidas en él debemos planificar que podemos hacer, que queremos hacer, que se nos pide que hagamos y con qué herramientas contamos.

Es obvio que hay que sacrificar piezas pero **si no lo hacemos nosotros, otros nos lo impondrán**, y el sacrificio cobrará tintes de dramatismo. Por ello, la gran pregunta, que este Plan intenta responder, estriba en definir la mejor estrategia para poder lograr el objetivo final de **ganar la partida con las menores bajas**. Y la estrategia no es definible sin contar con la debida **transversalidad endógena** (la organización) y **transversalidad exógena** (la realidad fáctica tomada desde varios puntos de vista: el legislativo, el económico, la demanda social y la fricción política).

Apelando a dicha transversalidad, también metodológica, el Plan ha ido recogiendo **los datos**, para la configuración del inventario municipal de servicios, de cada una de las cinco Areas que componen la organización y, una vez vertidos, han sido clasificados definiendo y describiendo los **104 servicios contabilizados**, su adscripción en la organización, sus funciones, empleados asignados, usuarios, forma de gestión, naturaleza del servicio. A ello se ha sumado un análisis económico del coste de la prestación (tanto bruto como neto) así como los instrumentos de financiación afectos.

Con la información disponible se ha consensuado el diagnóstico del problema y de las posibles soluciones en reuniones mantenidas con los Directores de Area y con la Intervención municipal. Ellos nos ha proporcionado **un diagrama DAFO** que podemos calificar como **verdaderamente transversal, “de todos”**. Se ha mantenido informado, puntual y personalmente, al Alcalde, quien ha prestado su consentimiento al formato del Plan (más allá de las decisiones que el gobierno municipal finalmente ordene ejecutar), como también a los representantes Sindicales, a los Concejales con Delegación y a los Representantes de los Partidos en la oposición. También estos han mostrado su asentimiento para con el Plan, más allá de matices propios de cada formación o de carácter programático.

Del contexto que rodea el Plan, y que lo condiciona, merece, singularmente, ser destacado el **Plan de Evaluación y Racionalización de la Plantilla de Personal**, propuesto por la Dirección del Área de Régimen Interior en el marco del VIII curso de Directivos Públicos Locales del INAP, año 2009, cuyo objetivo estratégico es conseguir, en línea con las últimas innovaciones del marco normativo del empleo público, la contención de los gastos de personal mediante el dimensionamiento y la racionalización de la plantilla. El presente Plan nace de aquel y a él se engancha

vehiculando, en el plano de la gestión de los servicios públicos, lo que aquel hiciera con la racionalización de la Plantilla para la eficiente prestación de los servicios.

También interesa destacar, como límite del Plan, **la propia idiosincrasia de la Ciudad**. Xàtiva es una ciudad puntera y referente en su entorno geo-político, un imán de afluencia de usuarios, clientes, consumidores, ciudadanos no residentes que fluyen por sus calles, sus monumentos, comercios y negocios multiplicando su población de derecho y, en correlación, demandando, a cada instante, un nivel de prestación de servicios desdoblado y, a la vez, con incidencia trascendente, vital, en el devenir socio-económico de la Ciudad. La economía local depende, en gran manera, del comercio y del ocio de ahí que las medidas que afecten a los servicios públicos deban ser aplicadas con fino bisturí a fin de no ocasionar males de alcance.

Descrita la situación **los límites del Plan** están quedan claramente definidos: por Norte, los objetivos y las acciones del Plan de Evaluación y Racionalización de la Plantilla, actualmente en ejecución; por Sur, el tejido productivo de la Ciudad y su idiosincrasia; por Este, el actual horizonte económico y su futuro a medio y a largo plazo; y por Oeste, el modelo prestacional de servicios municipales.

Una vez procesados los datos obtenidos “sobre el terreno”, se han diagnosticado, sucintamente expuestas, las dos siguientes **patologías**:

La enorme abanico de servicios que se prestan, cuyo soporte, en la actual coyuntura económica, **no resulta sostenible** (sirva como ejemplo el crecimiento que ha experimentado el área de servicios socio-culturales en número de servicios, recursos humanos, coste de los servicios y, antagónicamente, en caída de las subvenciones que financian dichos servicios).

La necesidad de catalogar y adaptar el paquete prestacional al presente contexto económico, que vaticina convertirse en el del futuro a medio-largo plazo, **funcionando con menos recursos**.

Las transferencias provenientes de otras Administraciones públicas, especialmente las corrientes y finalistas, no sólo no van a recuperarse sino que, al contrario, van a seguir menguando. A ello hay que unir la caída de los ingresos propios, la imposibilidad de concertar préstamos, la presión de los acreedores, y un furgón de otros muchos etcéteras en forma de *hadicaps*. Se impone la revisión de la *res pública*, empezando por la redefinición de quien presta los servicios y terminado por como los prestamos y, sobre todo, como los pagamos. Hemos de revalorizar lo público superando la ineficiencias de lo público para abanderar con solvencia los valores de lo público.

Irremisiblemente hemos de adoptar un paquete de medidas que, en su conjunto, permitan un adelgazamiento del estado de gastos con la mínima incidencia en la cantidad y en la calidad de los servicios; al tiempo, hay que apuntalar un estado de los ingresos basado, fundamentalmente, en los de generación propia y ello, en la medida de lo posible, sin el aumento de la presión fiscal por impuestos.

Y la primera piedra en ese edificio, y de este Plan, pasa por la catalogación de los servicios públicos municipales. Al igual que ocurriera con las relaciones de puestos de trabajo (RPT) allá por los años 80 y 90, en materia de personal, imprescindibles para organizar, planificar y racionalizar los recursos humanos, hoy resulta esencial proceder a la catalogación para definir el *como* de la prestación. **Hay que hacer la RPT de los servicios públicos.**

En orden a todo lo expuesto el **gran objetivo** que pretende el Plan es **garantizar en Xàtiva un modelo de prestación de servicios públicos sostenible**, y que, para ello, resulta esencial **la catalogación de los que se prestan y la reorientación del modo de gestión a la coyuntura actual y futura.**

En su despliegue se plantean **dos objetivos estratégicos**, uno en la línea de la optimización de la gestión, a fin de superar ineficiencias, y otro en la línea de mejorar la capacidad de generar recursos propios sin incrementar la presión fiscal. Cada uno de estos objetivos estratégicos contempla varios objetivos operativos que impregnan de transversalidad la mancha a la que el presente Plan se extiende. A su vez, cada uno de los objetivos operativos se desdobra en acciones concretas cuya llevanza a término y materialización permitirá alcanzar la meta propuesta que, repetimos, no es otra que conseguir un **bienestar responsable.**

También interesamos destacar en este resumen ejecutivo que, para la consecución del gran objetivo, se ha diseñado **una segunda línea estratégica** cuya materialización requerirá de un plan de mejora *ad hoc* pero que, dada su importancia, reseñamos e incorporamos al presente como *condictio sinequa non*. Nos estamos refiriendo a la necesidad de **revisar el modelo directivo profesional** corresponsabilizando al nivel directivo de la organización con el objetivo general del Plan de Mejora, dotándolo de la transversalidad imprescindible para su éxito y catapultando el cambio cultural ya iniciado en el Ayuntamiento de Xàtiva y en su organización. Planteamos constituir un órgano de dirección pública profesional sobre el que gravite la gestión de la administración bajo la batuta marcada por las directrices de los órganos políticos de gobierno.

En comunión con esta segunda línea estratégica, y para la consecución del objetivo general del Plan, se propone ahondar en la búsqueda de una adecuada **profesionalización de la función pública**, especialmente la **directiva**, favoreciendo un adecuado sistema de **formación** acorde con el talento de competitividad global, reconociendo el esfuerzo y premiando el sacrificio. En definitiva, revalorizando la función pública y su capacidad de ser, no solo asistencial, sino, además, eficiente. Todo ello reconociendo que ese camino ha empezado a andarse desde hace unos años, con signos y síntomas inequívocos.

Para la puesta en marcha del Plan necesitamos contar con **la organización transversalmente**. Principalmente se precisará la constante intervención de la Junta de Seguimiento de Concejales con Delegación, órgano de coordinación del gobierno municipal, presidido por el Alcalde, que se reúne con periodicidad semanal y aborda la totalidad de los asuntos denominados “de gestión” y marca el rumbo y velocidad de la vida municipal. Ello sin olvidar la necesidad de contar con actores tales como la Mesa general de negociación o las formaciones políticas en la oposición. La **implicación de los Directores de Area y de la Intervención municipal, junto a la Vicesecretaría**, está resultando, y devendrá, fundamental. Cada uno de ellos aportará sus responsables intermedios en la ejecución, seguimiento y control de las acciones.

En aras al logro de los cometidos propuestos no precisamos de más herramientas que aquellas que nos ofrece el **ordenamiento jurídico**, tanto en materia de empleo público como de contratación, hacienda local o patrimonio. Será, eso sí, necesario dictar o modificar **reglamentos y ordenanzas**.

La calendarización del Plan gravita entorno a las **elecciones municipales** de mayo de 2011. Tanto si los responsables del gobierno cambian como si continúan, los meses previos y posteriores a la cita devendrán yermos y, tras la configuración del nuevo gobierno, a buen seguro que resultará necesario reforzar y/o adaptar posiciones (objetivos y acciones). Superado ese escollo, el horizonte temporal del Plan contempla su despliegue a lo largo de **tres años**, concentrando el núcleo duro de las medidas entre octubre de 2011 y marzo de 2012.

Para la conquista del gran objetivo se han fijado unos **parámetros evaluables** que, con la intensidad establecida en el Plan, serán **controlados por la Secretaría y por la Intervención**. Dichos elementos de juicio, que nos permitirán constatar el nivel de cumplimiento del Plan y la corrección de las medidas, de resultar ello conveniente, se dirigen en la línea de la reducción del Capítulo I, especialmente las horas extraordinarias, del coste por contratos menores de servicios y suministros, del coste

de los grandes contratos por servicios obligatorios, del coste de los actos y eventos del Area de servicios socio culturales, de incrementar la recaudación ejecutiva, así como de hacer lo propio con la recaudación por inspección tributaria.

Para ello, para medir el grado de alcance de los objetivos, se han establecido algunos **indicadores** referenciados al Capítulo I de cada presupuesto, a determinados contratos de servicio y suministros realizados en un año, al coste de determinados servicios, grado de satisfacción ciudadana, recaudación ejecutiva y otros varios.

Como corolario, concluiremos expresando que el presente trabajo nace con el convencimiento de que las situaciones de crisis son una oportunidad para el cambio y, haciendo propio el informe Brundtland, referido al desarrollo sostenible, nuestros servicios deben ser **soportables económicamente, viables políticamente y equitativos socialmente**. Y para ello, nuestro reto es ser capaces de convencer a la organización de la obligación de

“Satisfacer las necesidades de las generaciones presentes sin comprometer las posibilidades de las del futuro para atender sus propias necesidades”

2. INTRODUCCIÓN

2.1. MOTIVACIÓN Y OBJETIVO: LA OPORTUNIDAD DIRECTIVA DEL PLAN PARA LA SOSTENIBILIDAD DE LOS SERVICIOS PUBLICOS MUNICIPALES.

Constituye una realidad palmaria, hoy por nadie negada, el hecho de que desde los años 2006-2007 se ha culminado un ciclo económico en España que cierra una etapa de crecimiento que, con mayor o menor uniformidad, empezó en los años 80.

Durante esa etapa, de más de veinticinco años de duración, entre todos hemos consolidado el proclamado estado del bienestar, instaurado constitucionalmente en 1978, forjando cada uno de sus cimientos sobre una base en ocasiones sólida y en otras no tanto.

La falta de estanqueidad del sistema prestacional, basada en unos servicios públicos de máxima calidad y de gran heterogeneidad y cantidad, tiene calados muy distintos según nos enfrentemos a cada una de las tres grandes Administraciones prestadoras: la Administración General del Estado, la Administración de las Comunidades Autónomas o la Administración Local.

Las dos primeras escenifican un diagnóstico patológico cuya responsabilidad, en términos de radicalidad de opinión, recae en sus propias espaldas. Con las salvedades que una afirmación de este tinte merecen (y que no son pocas) lo cierto y verdad es que Estado y Autonomías disponen de recursos propios que, con mayor o menor fluctuación, pueden preverse anualmente lo que a estas dos Administraciones ajustar su estado de gastos conforme a las puntas-valle que se vayan materializando en el estado de ejecución de los ingresos.

Por el contrario la Administración Local, desposeída en origen de la mayoría de edad en materia financiera (tanto tributaria, como crediticia, como en la participación de los recursos tributarios generales del estado) ha experimentado el boom desarrollista de estos veinticinco años asentando su dinámica prestacional sobre una cimentación de barro. Barro compuesto por una arcilla en forma de subvenciones finalistas que incitaron longevamente la implantación y prestación de unos servicios sujetos a la revisión anual de su financiación.

Esta situación, creada desde fuera y a la que la realidad de los servicios públicos municipales ha sido conducida, casi sin remisión, se ha visto agravada por otro vector de iguales proporciones cargado, este sí, de buena parte de responsabilidad propia. Nos referimos a la clase de pólvora con la que se lanzaron los fuegos de artificio del periodo comprendido entre 1998 y 2006-07, pólvora que tiene un nombre (desarrollo urbanístico) y un apellido (desarrollo inmobiliario). El flujo y el volumen de ingresos que, con crecimiento exponencial, cualquier municipio albergó en sus arcas anualmente entre 1998 y 2007 ha sido ingente, inesperado, insólito, exagerado ... y pernicioso. Con cargo a estos flujos se construyeron nuevas infraestructuras para la prestación de nuevos servicios que ameritaron nuevos empleados, nuevos contratistas, nuevos usuarios y nuevos gastos.

Ahora “se acabó la fiesta”. Toca recoger la mesa, sacar la basura, pasar la resaca y ... pagar la factura. Sobre todo, pagar la factura. Y el gran problema es que no hay dinero para pagar la factura y, lo que es peor, parece que tardará en haber dinero para pagarla.

Con este horizonte se impone el expurgar, discriminar, discernir qué servicios prestamos y como los prestamos y qué servicios debemos y queremos prestar y con qué nivel de calidad los queremos prestar. Todo ello bajo a la búsqueda de la consecución de un objetivo esencial: su sostenimiento para que se sigan prestando.

Es aquí donde surge la **oportunidad directiva a este Plan**. Una oportunidad condimentada por tres ingredientes fundamentales que marcan el norte de este trabajo:

- La **MISIÓN** de la Vicesecretaría, como directivo público profesional del Ayuntamiento de Xàtiva tendente a desarrollar un catálogo de servicios que permita adoptar medidas de reconfiguración del mapa prestacional para garantizar su sostenibilidad.
- La **VISIÓN** del propio directivo, autor del Plan, esculpida como la meta; meta que se concreta en la necesidad de reducir el coste de la prestación de los servicios adaptándolo a la coyuntura económica actual, optimizando los recursos de que disponemos.
- Todo lo cual se fundamenta en **VALORES** tales como:
 1. *Inyectar valor añadido a la gestión de lo público.*
 2. *Liderar la dirección profesional de la administración diferenciada pero al servicio del gobierno.*

- 3. Implementar criterios de eficiencia en el consumo de recursos vinculados a fines prestacionales.**
- 4. Recuperar al servidor público mediante la retribución inmaterial de la satisfacción por el trabajo bien hecho.**

El Plan presenta, como singularidad que lo hace diferente, un entronque con el paquete de medidas adoptadas por el Ayuntamiento de Xàtiva anticipadamente a la declaración oficial de la situación. Dichas medidas gravitan entorno a la puesta en marcha del Plan de Evaluación y Racionalización de la Plantilla de Personal del Ayuntamiento de Xàtiva, propuesto por la Dirección del Área de Régimen Interior en el marco del VIII curso de Directivos Públicos Locales del INAP, año 2009, que permitido definir las alternativas de gestión de recursos humanos a medio plazo, con bases técnicas sólidas y que postularan la parrilla de salida a procesos de concertación social y política del empleo público.

Interesa destacar, ahora y aquí, como, a partir de los objetivos operacionales, el Plan de Racionalización de la Plantilla propuso una acción en concreto que, a la postre, se erige en eje vertebrador y en motor de arranque del presente Plan. Dicha acción de enganche es, precisamente, la realización del Catálogo de Servicios contenida en el epígrafe 2.3 del Plan de Racionalización de la Plantilla (INAP 2009).

Los puntos cardinales que motiva el desarrollo del presente trabajo son:

DEMANDA: Tratar de garantizar la sostenibilidad de los servicios públicos del municipio de Xàtiva: Catalogo de servicios.

OFERTA: Permite ajustar los recursos humanos, los vínculos contractuales y los recursos financieros a las exigencias de los servicios que se están prestando: Plantilla y Presupuesto.

AJUSTE: Oferta/Demanda: PLANES DE RACIONALIZACION, PLANES DE EMPLEO, PLANES DE ORDENACION Y PLANES DE EXTERNALIZACION DE SERVICIOS.

INSTRUMENTOS AUXILIARES: Ordenanzas Fiscales, Acuerdos sociales, RPT, Modelo organizativo, legislación sobre contratación administrativa y sobre patrimonio.

Teniendo en cuenta que el dimensionamiento de las plantillas no es posible disociarlo del diseño de un modelo organizativo para prestar un concreto catálogo de servicios públicos, se hace imprescindible saber qué prestamos, como lo prestamos, que

naturaleza tiene la prestación, que nos cuesta, quién lo usa y como lo pagamos y, a partir del meritado catálogo, como instrumento de escenificación de la realidad prestacional, redefinir el modelo estableciendo quién los presta, quien los usa y quien los financia.

Pero impulsar cambios es muy difícil, debiéndose afrontar posibles resistencias internas. Por ello se hace imprescindible abordar las medidas desde la transversalidad, endógena, para lo que sería necesario implementar motivación extra tendente a conseguir la implicación de todas las áreas.

Además de la citada transversalidad endógena, hay que tener en cuenta que existe otra transversalidad exógena que también debemos conocer y cubrir.

En este contexto, el análisis de la situación en el Ayuntamiento de Xàtiva tiene por objeto permitir que el equipo de gobierno cuente con un diagnóstico a partir del cual debatir alternativas legítimas de gestión y optimización de los servicios.

Se trata de definir un marco para la política de gestión de servicios públicos en el Ayuntamiento de Xàtiva que, atendiendo a las necesidades de la ciudad y a las posibilidades del Ayuntamiento, proponga un redimensionamiento de la actividad prestadora de la Administración que haga sostenible el mantenimiento de los servicios públicos municipales.

De forma que este plan pretende, fundamentalmente, garantizar la sostenibilidad de los servicios públicos municipales en Xàtiva mediante la catalogación de los servicios que se prestan y la reorientación del modo de gestión a la coyuntura actual y futura.

2.2. METODOLOGÍA DEL TRABAJO

En cuanto a los aspectos metodológicos usados, el proceder ha sido el siguiente: se han utilizado técnicas de recopilación de datos, técnicas de valoración y análisis de la información y, especialmente, técnicas de adopción de decisiones que han favorecido la participación (fundamentalmente en el foro de la Junta de Seguimiento de Concejales con Delegación y mediante reuniones de coordinación con los Directores de Area). Finalmente, se han evaluado cada una de las propuestas resultantes.

Los datos se han obtenido a partir de los documentos disponibles en los archivos de los distintos servicios municipales: Presupuestos Generales del Ayuntamiento de Xàtiva, estudios económicos de las ordenanzas fiscales, expedientes de subvenciones, relación de puestos de trabajo y plantilla de personal.

Al resultar esencial compartir el procesamiento de los datos obtenidos y, sobre todo, el enfoque que se ha dado a las acciones a acometer para la consecución de los objetivos planteados, la información se han ido volcando, periódicamente, en la Junta de Seguimiento de Concejales con Delegación, compuesta por todos aquellos políticos con responsabilidad de gestión y presidida por el Alcalde, que se reúne semanalmente.

Se han mantenido reuniones periódicas con los cinco directores de área y con la Intervención general de la Entidad, a fin de dar a conocer la situación, la iniciativa y su objetivo, implicándose todos ellos en el proyecto y mostrando una actitud positiva y dispuesta. En particular, en la reunión mantenida el día 10 de noviembre de 2010 se consensuó el diagrama DAFO que se incorpora a este trabajo **como doc anexo 3**.

En especial se ha contado, desde el principio, con Amparo Mateu Cerdá, Directora del Área de Régimen Interior y ejecutivo de enganche entre este Plan y el Plan de Racionalización de los Recursos Humanos de Xàtiva, INAP 2009, del que trae causa el presente trabajo, e impulsora y máximo responsable de la política organizativa, planificadora y de gestión de los recursos humanos en el Ayuntamiento de Xàtiva, cuya implicación se ha evidenciado absoluta y su participación presente y futura en el Plan, total.

También se ha contado con la implicación y participación sólida de la Interventora municipal, Carmen Savalls Sanfelix, cuya creencia en el trabajo y comunión con las medidas propuestas y objetivos a alcanzar no ofrece fisuras. Su aportación en la valoración económica de los servicios que se prestan y en el dimensionamiento “posible” de cara al futuro resultarán determinantes en aras al logro del éxito final.

A todo lo dicho cabe añadir que con en septiembre de 2010 se remitió a todos los jefes de departamento una circular de la Vicesecretaría, por orden de la Alcaldía, en la que se les informaba del proyecto y se les pedía colaboración e implicación. Ambas se han obtenido de todos los demandantes. **Se adjunta doc como anexo 2**.

También han sido informados personalmente de la preparación del trabajo, a cargo del Vicesecretario, los dos grupos políticos en la oposición.

Todas las conclusiones han sido consensuadas al máximo nivel administrativo. A saber, Vicesecretario General, Directora de Área de Régimen Interior, Interventora General y Directores de Área. También han sido consensuadas con el Teniente de Alcalde y Director de Régimen Interior y de Personal.

Se ha mantenido informado, puntual y personalmente, al Alcalde, quien ha prestado su consentimiento al formato del Plan. Se ha hecho lo propio con los integrantes de la Junta de Seguimiento.

Se ha informado a los representantes sindicales en la Mesa de Negociación de la Junta de Personal y del Comité de Empresa celebrada en fecha 16 de noviembre de 2010 de la realización del presente Pla y se ha presentado el Plan de Evaluación y Racionalización de la Plantilla. Se ha informado a la Comisión Informativa Permanente de Régimen Interior en su sesión de 17 de noviembre de 2010. En ambos foros se ha expuesto la necesidad de adoptar medidas que garanticen la prestación sostenible de los servicios, en línea con el objetivo general de este Plan.

2.3. ESTRUCTURA DEL PLAN

Tras ser introducido mediante el correspondiente resumen ejecutivo, al que sigue la motivación que trae causa el presente documento y el objetivo que su autor pretende con su planteamiento y mediante su ejecución, el Plan ofrece un pequeño desglose metodológico. Estas partes conforman los apartados 1 y 2.

El apartado 3, diagnóstico, describe el contexto socio económico de la ciudad de Xàtiva y la incidencia que ello tiene en el Plan, toda vez que Xàtiva es una ciudad preponderante en su entorno con un flujo de afluencia de ciudadanos no residentes muy considerable y, por ende, con un nivel de prestación de servicios a ellos igualmente trascendente. En consonancia con ese análisis se describe la organización del Ayuntamiento.

El siguiente apartado, dentro del diagnóstico, consiste en una exposición de las reformas que se han abordado en materia organizativa y de recursos humanos en el Ayuntamiento de Xàtiva. Seguidamente el trabajo se adentra en el diagnóstico de la situación particular y concreta del Ayuntamiento de Xàtiva. Primeramente se analiza la situación de la Plantilla de Personal del Ayuntamiento Xàtiva, número de empleados, naturaleza del vínculo, contrataciones temporales, tipo de prestación, etc. Posteriormente se analiza la evolución de las subvenciones del Capítulo 4 desde 2007 a 2010 y su tendencia inflexionista. Seguidamente se han inventariado todos y cada uno de los servicios que presta el Ayuntamiento, se agrupan en cada una de las cinco áreas se realiza una breve descripción, número de empleados adscritos, el carácter de servicio obligatorio o no obligatorio conforme a la Ley, la financiación municipal que

reciben, la financiación externa que reciben y, por último, si se prestan directa o indirectamente.

En el apartado 3.4 se contextualiza todo lo expuesto en un análisis causas que han provocado la situación, entroncado con un análisis de viabilidad jurídica del que se desprenden los instrumentos con que se cuenta poder articular medidas tendentes a la de reorientación del modelo de gestión de los servicios públicos municipales con el fin de asegurar su perdurabilidad.

Por último, y a modo de conclusión, se ofrece un análisis de los factores de fricción que pueden hacer peligrar la viabilidad del plan. El diagnóstico se cierra con un análisis DAFO que contiene el resultado del estudio.

El apartado 4 contiene la propuesta del Plan con la formulación del objetivo general: garantizar la sostenibilidad de los servicios públicos municipales en Xàtiva mediante la catalogación de los servicios que se prestan y la reorientación del modo de gestión a la coyuntura actual y futura. El apartado 4.1 estructura el Plan en torno a dos líneas estratégicas con una serie de objetivos estratégicos que se desdoblan en objetivos operativos y éstos, a su vez, en acciones. Las acciones vienen recogidas entorno a las fichas de los objetivos operativos.

En apartado 4.2 expone el plan de implantación y contiene los recursos humanos afectos a la citada implantación, los recursos materiales necesarios, las herramientas legislativas y, por último, la calendarización para la implementación.

El Plan de Evaluación se detalla en el apartado 4.3. con unos objetivos que facilitan la evaluación del plan, en congruencia con los objetivos operativos, las acciones y los instrumentos que permiten hacerlos posibles, finalizando con una batería de indicadores cuantitativos que metodológicamente permitirán evaluar el éxito del Plan en términos de racionalidad, eficacia y eficiencia.

3. DIAGNOSTICO

3.1 CONTEXTO.

Geográfico. Xàtiva es la capital de la comarca de La Costera ubicada en el Suroeste de la provincia de Valencia (España). Su término municipal posee 56'63 kilómetros

cuadrados y aparece dividido en dos por la estribación montañosa de la Serra Vernisa que, además, separa el valle de la Costera al Norte del Valle de Bixquert al Sur. La ciudad de Xàtiva se sitúa sobre la suave pendiente de la Sierra del Castillo, coronada por el mismo a 307 metros de altitud, y desciende al Valle hasta la vía férrea sin rebasarla extendiéndose hacia el Oeste en su lento crecimiento.

Población. La población de Xàtiva referida a 1/1/2009 según RD 2124/2008, de 26 de diciembre, es de 29.386 habitantes.

Realidad social, económica y cultural

La estratégica situación de Xàtiva hizo que se convirtiera, ya desde la antigüedad, en un importante núcleo de comunicaciones cuando la Vía Augusta pasando cerca de ella comunicaba Gades con Roma. Debido que es la capital de la comarca es una ciudad de servicios de todo tipo, comerciales, culturales, de ocio y administrativos.

Esta circunstancia resulta determinante en aras a contextualizar debidamente la situación de partida del presente Plan, contexto que condicionará, de igual manera, las medidas que se propongan adoptar.

Xàtiva es, sobre todo y por encima de todo, una Ciudad de servicios. Una Ciudad de 30.000 habitantes dimensionada para abastecer a más de 100.000 habitantes. Su radio de influencia llega incluso a los 500.000 habitantes en algunos servicios como los ferroviarios (línea Alaris o futura línea AVE), los docentes (Conservatorio de Música, Escuela Oficial de Idiomas, extensión universitaria UNED, Universidad Católica o British School Xàtiva) y, por supuesto, los patrimoniales (Castillo, Colegiata, Antiguo Hospital, Palacios, Conventos, Iglesias y, en general, todo su casco histórico declarado Bien de Interés Cultural por Patrimonio Cultural del Estado). A Xàtiva se viene a comprar, a comer, de copas, de turismo, a estudiar, al hospital, a los Juzgados, a Hacienda, y todo ello obliga a habilitar una serie de servicios cuyo dimensionamiento acorde con la demanda y con las posibilidades económicas del Ayuntamiento constituye el nudo gordiano de este trabajo.

Pues bien, dicho todo lo cual, cabe preguntarse cuanta policía local hace falta para atender las concentraciones de ocio nocturno que se producen cada fin de semana (cuya dimensión supera en más de cuatro veces la correspondiente a una población como Xàtiva) y en qué condiciones de prestación deben hallarse esos efectivos de policía. Que tamaño debe tener nuestro departamento de turismo, un archivo municipal que sirve y coordina a todos los de la Comarca, al igual que el Museo. Que centros asistenciales a mayores, a enfermos mentales, a disminuidos psíquicos debemos proyectar cuando una considerable parte de sus usuarios no son residentes en Xàtiva sino ciudadanos que provienen del, ya aludido, ámbito de influencia. Lo mismo en colegios, institutos, escuela de adultos, conservatorios, centros

universitarios, escuela de idiomas. Y ello por no hablar de las escuelas deportivas municipales, los clubes deportivos, las instalaciones deportivas, la casa de la cultura o el teatro. Todo ello obliga a dimensionar servicios de limpieza, de conservación, de jardinería, de vigilancia y protección, personal técnico y administrativo acorde con una demanda tremendamente superior al número de habitantes de Xàtiva.

Como puede observarse una de las causas considerables del problema del actual dimensionamiento de los servicios públicos municipales cobra sentido en la vocación supramunicipal que muchos, la mayoría de ellos, presenta. Por consiguiente la realidad social, económica y cultural de la Ciudad de Xàtiva va directa e indisolublemente ligada al objetivo estratégico de esta Plan, de manera que aquella influye decisivamente sobre éste. Resolver la ecuación entre cuantos de ellos pueden prestarse y en que condiciones han de prestarse es el objetivo y hallar las medidas adecuadas para lograr el equilibrio hará depender, en gran medida, su éxito.

El sector económico de Xàtiva vive, absolutamente, de cara al visitante-usuario y, por ello, la aplicación del bisturí a la ejecución de políticas públicas municipales debe realizarse con precisión de relojería por cuanto que la incidencia de una mala planificación no sólo se haría notar en aspectos directamente relacionados con la calidad de vida sino que, más allá, entroncaría de bruces con el tejido económico local.

El Ayuntamiento y la organización municipal

El consistorio se halla compuesto por 21 concejales, de los cuales 12, de un mismo partido político, integran el gobierno y los 9 restantes, entorno a dos formaciones políticas, la oposición.

El presupuesto municipal para 2010 asciende a 26.940.781,22 euros. El presupuesto del Capítulo I es de 8.440.176,45 euros. La nómina del Ayuntamiento de Xàtiva, en estos momentos, asciende a 290 trabajadores, dato que es fluctuante debido a las contrataciones temporales afectas a subvenciones finalistas. En realidad el número de empleados públicos estructurales ronda los 236 trabajadores.

Administrativamente el Ayuntamiento se organiza en cinco grandes Áreas que a su vez se estructuran en Secciones y dentro de éstas en Departamentos y en algunos de ellos en Subdepartamentos. Al frente de cada Área se sitúa un Director de Área y en funciones de coordinación de éstos y de enganche con el gobierno municipal, el Decreto de organización coloca al Vicesecretario General, funciones de coordinación que se ven complementadas con las de control y fiscalización de la Interventora que, además, participa en la coordinación y dirección superior.

3.2 LAS REFORMAS ADOPTADAS EN MATERIA ORGANIZATIVA Y DE RECURSOS HUMANOS.

El Ayuntamiento de Xàtiva emprendió un plan estratégico denominado PLEXA 05/07 que pretendía la adopción de una serie de medidas para la modernización de la Administración municipal. Dichas medidas han evidenciado resultados muy buenos, en algunos casos, embrionariamente modestos, en otros y, en muy pocos o ninguno, malos o contradictorios.

Primeramente, se diseñó un modelo organizativo municipal que fue incorporado al Reglamento Orgánico Municipal, ambos inexistentes hasta entonces y, por ende, de nueva creación. Por resolución de la Alcaldía de 25 de enero de 2005 se dictó un Decreto de organización asignando personas a puestos y con funciones concretas. **Se incorpora un organigrama descriptivo del modelo organizativo como doc anexo 1.**

Seguidamente, en 2006, se elaboró una relación de puestos de trabajo estableciendo la naturaleza de los puestos, requisitos, forma de provisión, valoración de los mismos en función de las tareas asignadas y, por último, retribuciones.

Posteriormente, en 2007, se aprobó un Plan de Empleo con tres ejes: reasignación de efectivos, promoción interna y consolidación de empleo.

En última instancia, en 2009, se ha aprobado un Plan de Mejora para la evaluación y la racionalización de los recursos humanos que incorpora determinadas medidas de optimización tales como: nuevas adscripciones de puestos de trabajo; asignación de nuevas funciones; amortizaciones de puestos de trabajo; modificaciones de ámbito competencial de Departamentos; reestructuraciones de algunos servicios; disminución de gasto por horas extras; adecuación del tiempo de trabajo a las necesidades del servicio; adecuación de la estructura organizativa; plan de Formación y competencias profesionales, etc.

Paralelamente PLEXA, en su vertiente TIC anticipó la entrada en vigor de la Ley 11/2007 con una serie de medidas cuya implementación ha constituido un cambio en la cultura de la organización. En líneas generales la valoración en materia de e-administración es positiva.

En última instancia se han realizado conatos de actuación en materia de calidad e imagen corporativa. En general el efecto en materia de calidad e imagen corporativa es modesto e incipiente, quedando mucho camino por recorrer.

El papel de los habilitados estatales en el modelo organizativo es estratégico. El Decreto de enero de 2005 los coloca en funciones de dirección y coordinación superior. El Vicesecretario General tiene atribuidas las funciones de coordinación de

todas de las áreas y de asistencia a las de Fomento y de Régimen Interior a lo que, desde hace unos años, se han acumulado las áreas de Seguridad Ciudadana y Servicios Socio-Culturales. La asistencia al área de Servicios Económico-Financieros queda en manos de la Interventora.

Las atribuciones de coordinación de Areas que el Decreto de Organización atribuye a al Vicesecretario General favorece la construcción y ulterior implantación del Plan para la Catalogación y la Sostenibilidad de los servicios públicos municipales de Xàtiva.

3.3 DIAGNOSTICO DE LA SITUACION

3.3.1 LA PLANTILLA

Se compone de 236 empleados públicos de los cuales 118 son funcionarios y 115 son laborales. Únicamente dos empleados son personal de confianza. Dicho personal según su adscripción por Areas arroja el siguiente resultado:

Area 1	Area 2	Area 3	Area 4	Area 5
26	14	78	62	56

Todos los funcionarios son de carrera excepto seis puestos ocupados interinamente que desarrollan funciones de ejecución de órdenes. De los 115 empleados de naturaleza laboral sólo 8 son fijos y los demás, es decir 89, son indefinidos y 18 son temporales. Los empleados con vínculos indefinidos presentan una antigüedad que oscila entre los 15 años y los 3 años. Es personal, en su mayoría, de grupos B, D y E y se halla (más allá de la atipicidad de tal situación), plenamente integrado en el organigrama y en la cultura de la Administración. Abstracción hecha de la necesidad, sobre todo legal, de acometer procesos de consolidación de empleo, esta situación no plantea dificultades al objeto del presente Plan. Por último existen en la actualidad 94 trabajadores afectos a programas temporales (fomento de empleo o formación) que no se incluyen en los datos ofrecidos precedentemente. La media de edad de la plantilla es de 46 años y 12 empleados tienen en la actualidad 60 o más años.

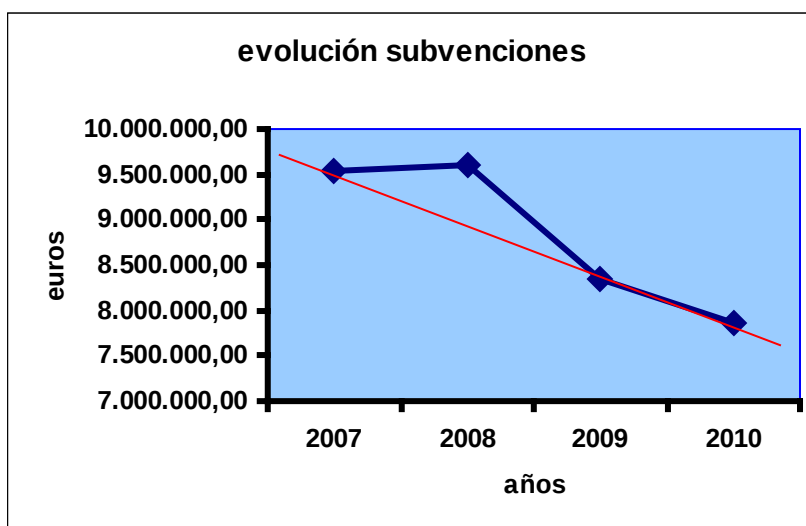
De los datos extraídos podemos concluir lo siguiente:

- ✓ La plantilla es relativamente joven.
- ✓ Que existe multitud de empleo con vínculo laboral y que, de entre estos, una muy considerable parte responde a personal indefinido.

- ✓ La alta temporalidad (35%) se concreta en vínculos indefinidos y, no tanto, en contratos renovables.
- ✓ Finalmente que los puestos estratégicos de dirección e intermedios se hallan ocupados, en su práctica totalidad, por funcionarios de carrera.

3.3.2 EVOLUCION DE LAS SUBVENCIONES

El presente cuadro arroja la evolución de las subvenciones recibidas en el Ayuntamiento de Xàtiva desde 2007 hasta 2010.



Las cifras correspondientes a este gráfico son las siguientes:

años	2007	2008	2009	2010
total subvenciones	9.545.951,10	9.599.758,68	8.353.296,36	7.851.936,26
variaciones por años	valor origen	0,56%	-12,98%	-6,00%

En **tabla 6 que se incorpora como anexo** puede observarse la identificación de la reducción de las subvenciones por Administración concedente y por servicio afectado.

Podemos, pues, concluir que

- ✓ La caída de las subvenciones en 2009 y 2010 es, en general y para todo el Ayuntamiento, traumática, cifrándose en estos dos ejercicios, respecto de 2008, en 1.750.000 €
- ✓ La práctica totalidad de los servicios afectados se hallan integrados en el Area de Servicios Socio-Culturales .
- ✓ Todas estas subvenciones están vinculadas a programas de prestación de servicios.
- ✓ A lo dicho hay que sumar la caída de la Participación en los Tributos del Estado, cifrada en un 18.5 %, aproximadamente, en 2010 y la caída de los ingresos vinculados a la actividad urbanística.

3.3.3 PRE-CATALOGO DE SERVICIOS

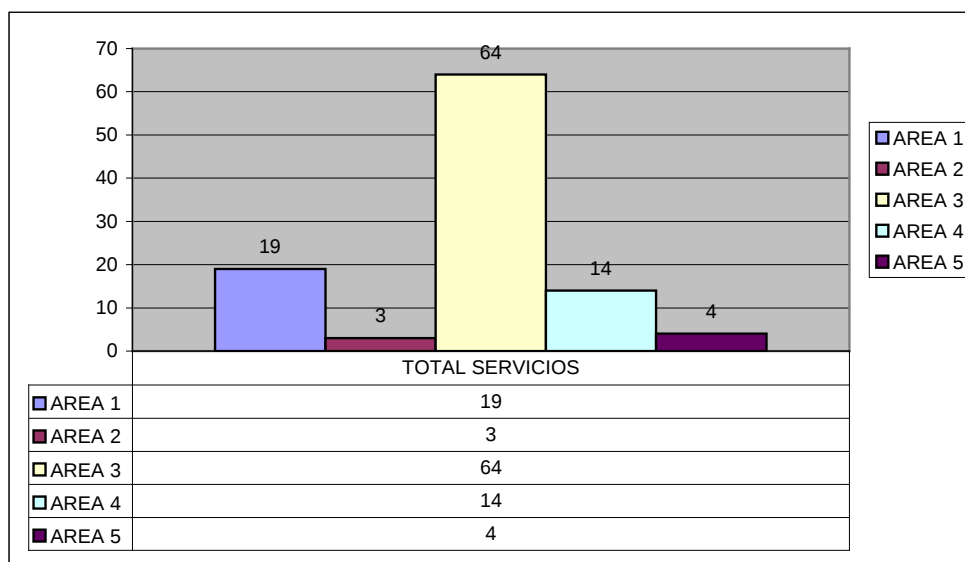
Una de los más laboriosos cometidos de este Plan ha sido el de inventariar los servicios que presta el Ayuntamiento de Xàtiva. Dicho inventario, o catálogo, como ya fuera apuntado, constituye la escenificación del ámbito prestacional de la Administración municipal cuya observancia, complementada por otras indicaciones, ha de permitir la toma de decisiones más adecuadas en orden a la sostenibilidad de dichos servicios.

La labor de campo de inventariación nos permite obtener su agrupación por áreas definiendo, en cada uno de ellos, sucintamente las funciones que comprende, los recursos humanos afectos, su carácter de obligatorio o no obligatorio, si dispone de financiación municipal, si dispone de financiación externa vía subvención, el número de usuarios del servicio y, por último, si se gestiona directa o indirectamente.

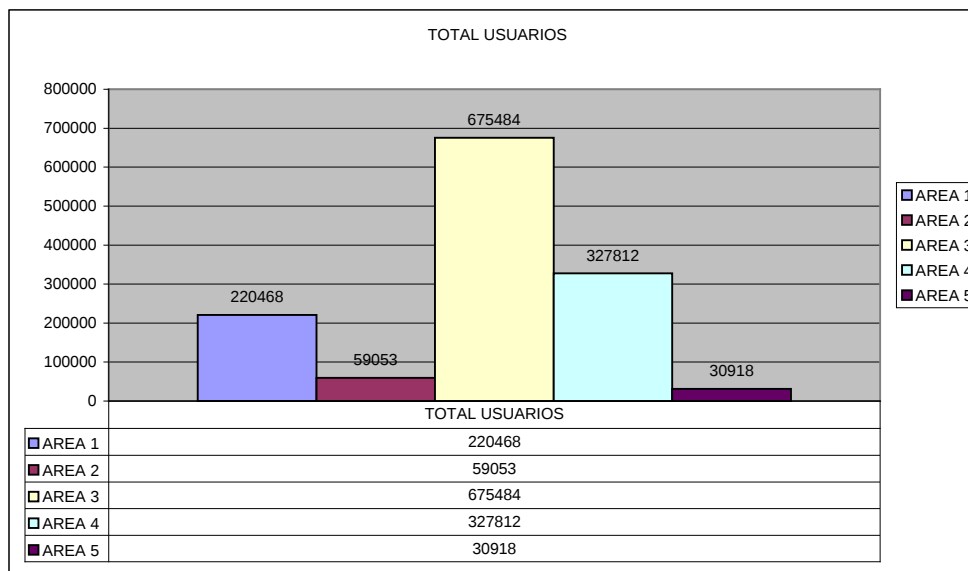
Para su conocimiento y constancia se adjunta el pre-catálogo de servicios por áreas, como **anexos en las tablas 1 a 5**.

En los cuadros adjuntos, a que se ha hecho referencia, se describen los siguientes elementos de juicio:

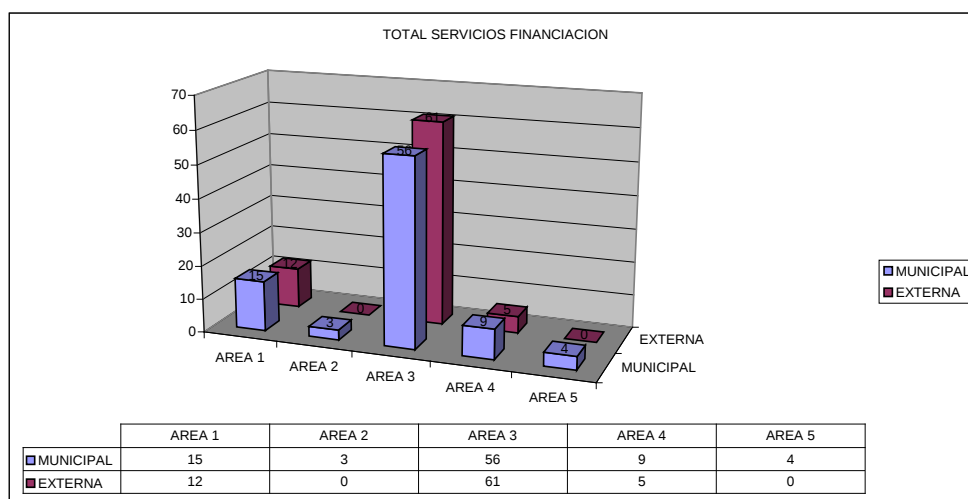
La distribución de número de servicios por áreas.



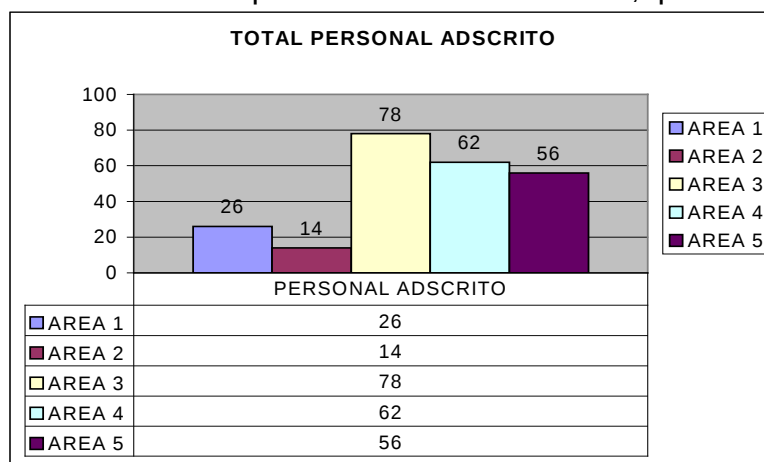
La distribución de usuarios de servicios por áreas.



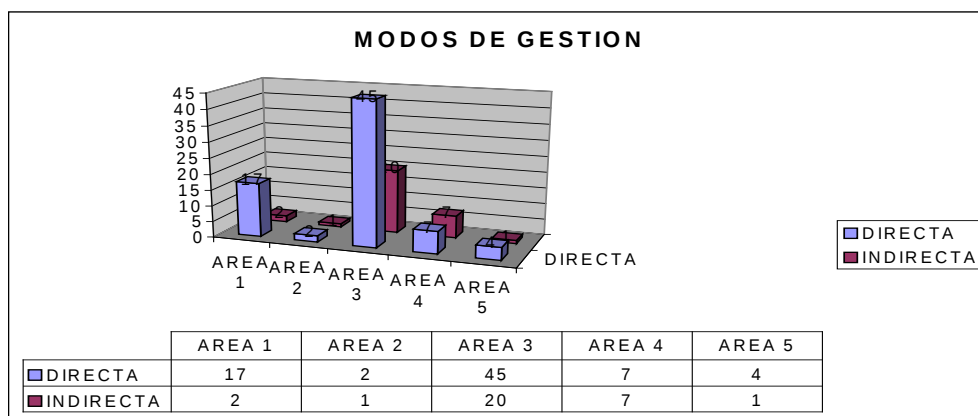
La atribución de financiación a servicios por áreas.



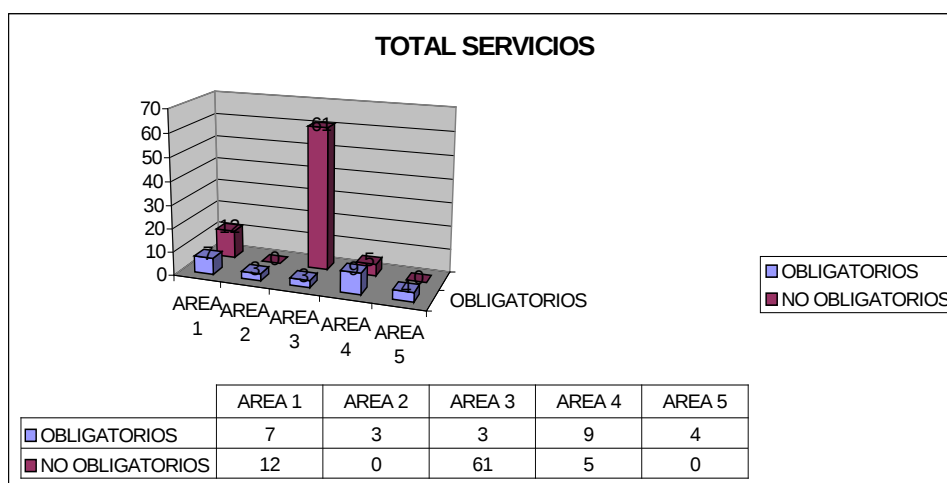
La distribución del personal afecto a servicios, por áreas.



Los modos de gestión de los servicios, por áreas.



El peso de los servicios obligatorios por áreas.



Cobra enorme importancia el análisis económico de los servicios que se adjunta como **tabla anexa 7**. En el mismo se interrelacionan variables tales como el coste directo de prestación, el indirecto, la financiación externa afecta y la financiación indirecta, con un resultado positivo o negativo, según cada caso.

Sin ánimo de ser reiterativos, los estudios realizados en el marco de las labores de inventariación y catálogo, nos ofrece los siguientes datos:

- ✓ Las áreas de servicios socio-culturales es la que mayor número de servicios presta (61%).
- ✓ También es la que más usuarios atiende (675.484, un 51%).

- ✓ El área de servicios socio-culturales hace pender, en gran medida, la financiación de los servicios que presta de las subvenciones que recibe (95%), aunque, de ellos, el 85% también son cofinanciados por el Ayuntamiento.
- ✓ El área de servicios económico-fianancieros se nutre de financiación municipal (100%) para la prestación de sus servicios, lo mismo que la de tráfico y seguridad ciudadana (100%) y de régimen interior (78%)
- ✓ Los recursos humanos se adscriben, mayoritariamente, a servicios prestados por el área de servicios socio-culturales (33%), a la que sigue fomento (26%) y y tráfico y seguridad ciudadana (23%).
- ✓ El peso de los servicios obligatorios recae en los servicios económicos (100%) y en policía local (100%).
- ✓ Por contra, los servicios socio-culturales son mayoritariamente voluntarios (95 %).
- ✓ Finalmente los servicios de tráfico y seguridad ciudadana, económico-financieros y de régimen interior se prestan, en su práctica totalidad, por gestión directa.
- ✓ Mientras que los de fomento en un (50%) se gestionan indirectamente y los socio-culturales en un (30%).

3.4 ANALISIS DE LAS CAUSAS Y VIABILIDAD JURIDICA

3.4.1 SERVICIOS OBLIGATORIOS Y VOLUNTARIOS.

Se ha realizado un minucioso análisis jurídico de los servicios obligatorios y voluntarios que compete prestar al Ayuntamiento de Xàtiva, conforme a la Ley aplicable, así como los modos de gestión que el ordenamiento ofrece. Por metodología y limitación de la extensión del presente trabajo no se incorpora dicho estudio que si podrá ser utilizado por la organización en la implementación del Plan.

Del estudio realizado se extrae que los servicios que presta el Ayuntamiento pueden ser clasificados, en orden a su sistematización, en las siguientes tres categorías.

1. Servicios propios, obligatorios y reservados que el Ayuntamiento ha de prestar.
2. Servicios propios y necesarios que el Ayuntamiento de Xàtiva ha de prestar.
3. Servicios voluntarios que el Ayuntamiento de Xàtiva puede prestar.

De este análisis, y a la vista de los 104 servicios que conforman el catálogo realizado, podemos alcanzar la conclusión de que el Ayuntamiento de Xàtiva presta un buen paquete de servicios voluntarios, algunos de los cuales, además, no son propios de la Administración Local y, en singulares ocasiones,

inclusive, se trata de servicios con marcado carácter comarcal que abastece a una población no residente.

3.4.2 EVOLUCION DE LAS SUBVENCIONES

Como podemos observar en el cuadro de evolución de subvenciones la caída de las mismas iniciada en 2009 cobra su máximo exponente en 2010, previéndose para 2011 un nivel todavía inferior dados los indicadores macroeconómicos del Estado y la particular situación de la Hacienda Autonómica.

La mayoría de las subvenciones se registran en el Area de Servicios Socio-Culturales, todas ellas afectas a programas pretacionales. También observamos flujos considerables en el Area de Régimen Interior, si bien éstas destinadas a de empleo y formación. La gran diferencia entre ambas estriba en que mientras las correspondientes a programas de fomento de empleo y de formación no se han enquistado en la estructura municipal. Es decir, se gasta lo que se ingresa, las correspondientes a Servicios Socio-Culturales si han generado, a lo largo de lustros, una “necesidad” en la ciudadanía que ha venido satisfaciéndose mediante la contratación de personal, construcción de edificios, contrataciones de suministros para abastecerlos, mantenerlos y conservarlos y, en general, mediante la generación de un gasto absolutamente solidificado en la estructura municipal de gestión que ahora debe aligerarse.

Esta problemática no se reproduce en el resto de Areas. El área de Servicios Económico Financieros no gestiona programas subvencionados como apenas si lo hace la de Tráfico y Seguridad Ciudadana. Por su parte la de Fomento basa la gestión de transferencias externas en la realización de inversiones de capital por lo que, igualmente, precisa de escasos ajustes en esta materia.

En conclusión: El Area de Servicios Socio Culturales se ve sumamente afectada por la caída de las subvenciones dada su estrecha dependencia de esta forma de financiación. Por ello el replanteo de la gestión de sus servicios encontrará aquí un perfil más incisivo.

3.4.3 ORDENANZAS FISCALES Y RECAUDACION

La mayoría de servicios que presta el Ayuntamiento de Xàtiva generan, a su vez, el devengo de una exacción a cargo de los usuarios-beneficiarios.

En ese sentido cabe destacar la existencia previa de una política responsable, desde el punto de vista financiero, favorecedora de la cultura de copago lo que, sin duda, facilitará la adopción de medidas de refuerzo de la cofinanciación.

Con este escenario la incidencia que la fiscalidad, vía tasas, pueda cobrar en aras al equilibrio en la gestión global de los servicios públicos se antoja complicada. El incremento de los ingresos tributarios podría provenir del incremento de la presión impositiva vía impuestos (IBI, Plusvalías, etc). Sin embargo esta es una opción descartada por los representantes políticos en el Consistorio, tanto en el gobierno como en la oposición.

El contexto descrito nos aboca a tres vías alternativa de generación de ingresos sin necesidad de recurrir a incrementar la presión fiscal.

- La organización de un servicio de inspección tributaria, a fin de evitar el fraude fiscal y conseguir que contribuyan, justamente, todos los que deben.
- El replanteo de los servicios de recaudación impulsando una línea clara y decidida tendente a mejorar los índices de recaudación ejecutiva, actualmente muy bajos.
- La habilitación de sistemas de mejora en la gestión económica del patrimonio sujeto a usos y aprovechamientos privativos.

En conclusión: La fiscalidad afecta a servicios públicos (tasas o tarifas) es razonablemente adecuada, sin perjuicio de pequeños ajustes en aras al mantenimiento del equilibrio económico del servicio. No hay vocación política de exigir un mayor esfuerzo a la población vía impuestos. Cabe una oportunidad en el marco de la mejora de la actividad inspectora, de la recaudación ejecutiva y de la gestión económica del patrimonio.

3.4.4 FORMAS DE GESTION DE LOS SERVICIOS PUBLICOS EN XATIVA

Aunque, ortodoxamente hablando, la gestión de los servicios puede tomar solamente dos caminos, directa o indirecta, a los efectos de diagnosticar la situación y de, ulteriormente, proponer medidas, clasificaremos los modos de gestión en tres formas:

- Gestión directa: El Ayuntamiento gestiona directamente todos los servicios del Area de Servicios Económico Financieros, todos los de Tráfico y Seguridad Ciudadana y casi todos los de Régimen Interior.

También gestiona directamente dos terceras partes de los que presta en el Area Socio Cultural y casi la mitad de los del Area de Fomento. Hay pues, una evidente apuesta por la gestión directa. 71 de los 100 servicios que se prestan responden al modo de gestión directa.

- Gestión indirecta: El Ayuntamiento gestiona indirectamente (mediante concesión) muy pocos de sus servicios. La ORA, el matadero, el mercado, el hotel-piscina, aparcamientos, una residencia de tercera edad, un colegio y una escuela infantil, y muy pocos servicios más.
- Gestión directa externalizada: El Ayuntamiento utiliza de forma considerable el contrato de servicios para mantener el timón de la gestión de muchos de ellos y, sin embargo, distraer el recurso humano y el riesgo en la propia prestación. La limpieza de edificios, las instalaciones deportivas, la recogida de residuos, el ecoparque y, sobre todo, un considerable número de los servicios de bienestar social se gestionan directamente de forma externalizada. Es una fórmula que ha dado buenos resultados en los últimos años.

En conclusión. El Ayuntamiento ha dado una loable importancia a los sistemas de gestión directa de los servicios públicos lo que, como resulta evidente, presenta considerables beneficios pero, por el contrario, no pocas contrariedades. Dichas contrariedades se han acentuado en los últimos tiempo de resultados del recorte en la financiación afecta, especialmente de las subvenciones finalistas. La gestión indirecta es ajena a esas fluctuaciones ya que se nutre de la financiación que le ofrece el mercado. Bien es cierto que si los estudios económicos no analizan, prevén y regulan todas las situaciones el problema se presenta en forma de reequilibrio en la concesión. Pero eso, hasta el momento, todavía no ha ocurrido en Xàtiva hasta el punto de que el Ayuntamiento tenga que insuflar recursos propios. Por tanto, la apuesta moderada por la concesión se atisba como un elemento necesario. Abundando en ello la gestión directa externalizada ha funcionado, como ya mentáramos, razonablemente bien. La mengua de recursos financieros se traslada, o puede trasladarse, directamente al contrato de servicios reduciendo, como es obvio, unidades prestacionales. Sin embargo el servicio puede mantenerse con unos mínimos criterios de calidad ajustando su dimensionamiento al precio que el Ayuntamiento puede pagar. Ello no ocurre en la gestión directa. Por ello debemos indicar que la gestión directa externalizada debe sustituir la gestión directa pura en aquellos servicios, como el Gran Teatro, prestados sin recursos humanos propios de tal servicio y, por ende, generadores de ingentes cuantías de gasto por horas extraordinarias, a todas luces antieconómicas.

3.4.5 VIABILIDAD CONFORME A LA LEGISLACION APLICABLE EN MATERIA DE RRHH, CONTRATOS, PRESUPUESTOS Y TRIBUTOS.

Seguidamente, en el marco del presente diagnóstico, analizamos las herramientas que el ordenamiento jurídico aplicable ofrece a cada uno de los sectores de la vida municipal susceptibles de introducir cambios en virtud del Plan.

Dicho análisis abarca los siguientes ámbitos:

1. Viabilidad de los cambios en materia de recursos humanos.
2. Viabilidad de los cambios en materia de contratos.
3. Viabilidad de los cambios en materia presupuestaria.
4. Viabilidad de los cambios en materia tributaria y recaudatoria.
5. Viabilidad de los cambios en materia de patrimonio.

Al igual que ocurriera en el análisis de las competencias obligatorias o no obligatorias de los servicios que el Ayuntamiento presta, no resulta factible la incorporación al Plan, propiamente dicho, de las conclusiones extraídas del análisis de viabilidad jurídica realizado, quedando el mismo a disposición de la organización.

No obstante ello conviene asentar la idea de que el ordenamiento jurídico viabiliza los cambios en todos los campos de actuación del Plan, ofreciendo herramientas adecuadas para proceder a su implantación con seguridad jurídica.

3.5 CONCLUSIONES DEL DIAGNOSTICO. ANALISIS DAFO

El trabajo de campo que hemos realizado ofrece un análisis que, gráficamente, representamos en el siguiente diagrama DAFO.

AYUNTAMIENTO	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
• Las medidas de racionalización de la plantilla ya adoptadas como anticipo y preparación	• Existencia de un importante número de servicios en el Area de Servicios Socio

para afrontar la situación actual. • Marco adecuado para implementar herramientas de externalización de la gestión de los servicios públicos, en sus diversas modalidades. • Mecanismos que ofrece el EBEP para reestructurar servicios y reasignar recursos. • Posibilidad de modificación de ordenanzas fiscales reguladoras de las tasas por prestación de servicios sin necesidad de recurrir a incrementar los impuestos. • Mayor conciencia del estado de necesidad por parte de los electos, tanto con responsabilidades de gestión, como en la oposición política. • Una representación sindical consciente. • Buen ambiente general de trabajo. • Conexión y cohesión entre equipo directivo administrativo (Directores y Habilitados) • Papel bisagra de la vicesecretaría en los órganos de gobierno y la dirección administrativa. • Importante ascendencia de la figura del Alcalde en la interlocución con otras Administraciones, tales como Generalitat, Mancomunidad, Diputación, Consorcio.	Culturales que están financiados con subvenciones y cuyos importes se han visto drásticamente reducidos. • Se presta un número excesivo de servicios en relación al tamaño y capacidad económica del Ayuntamiento y población. • Gran parte de los servicios que se prestan no son de carácter obligatorio e, inclusive, son impropios de la Administración Local. • Determinados servicios no disponen de recursos propios afectos, sirviéndose con personal prestado que ocasiona un sobre coste por horas extraordinarias. • Falta de dirección pública profesional organizada. • Falta de formación específica en habilidades directivas. • Falta de comunicación horizontal y, en ocasiones, vertical. • Desmotivación propia de la rutina, la falta de objetivos estratégicos y operacionales y de la falta de misión, visión, valor en la organización. • Posible falta de voluntad política. • Proximidad de las elecciones.
ENTORNO	
AMENAZAS • Recortes presupuestarios generalizados en las Administraciones Estatal, Autonómica y Provincial en las subvenciones finalistas como consecuencia de la crisis general. • Caída de los ingresos por impuestos propios municipales. • Imposibilidad de acudir a créditos. • Dificultad para atender el pago de tributos, incremento de impagos e insolvencias en la recaudación • Obligación legal de amortizar las operaciones de tesorería a 31-12-2010, con la consiguiente crisis para el sistema de pagos. • Dificultad para seguir prestando la totalidad de los servicios públicos.	OPORTUNIDADES • Demostrar la capacidad de gestionar lo público con la eficiencia tradicionalmente predicada de la empresa pero con sentido de la equidad y la solidaridad. • Poner las facultades exorbitantes de la Administración en materia de contratos, recaudación, inspección o función pública al servicio de la mejora de la gestión. • Utilizar el periodo de crisis para introducir los grandes cambios tanto internos, entre empleados y políticos, como externos, de cara al ciudadano y los operadores privados. • Tomar conciencia de la necesidad de que hay que adelgazar la Administración y que ello no tiene por que conllevar la pérdida del ámbito

• Recibir demandas de contratistas y suministradores ante el retraso en la atención de facturas y certificaciones. • Posibilidad de generar crispación y soliviantamiento en el entorno compuesto por asociaciones de vecinos, usuarios, partidos políticos, sindicatos, agentes económicos y medios de comunicación.	prestacional. • Profesionalizar la gestión municipal, bifurcando el gobierno (político) de la administración (profesional). • Motivar al personal mediante la implantación de objetivos e indicadores que, tras su medición, arrojen resultados objetivos que permitan la retribución por su consecución.
--	---

Con todo lo dicho podemos extraer como conclusiones del diagnóstico las siguientes, algunas de las cuales ya las hemos mencionado:

1. **Prestamos demasiados servicios** que en la actual coyuntura no podemos seguir prestando. Se impone la adopción de medidas para el adelgazamiento de su coste. Sin embargo debemos de ser cautelosos en su reducción o reconfiguración tanto por el tejido social directamente afectado como por el tejido económico de la Ciudad indirectamente enganchado al público-usuario de estos servicios.
2. En la actual coyuntura **las subvenciones no sólo no se van a recuperar** sino que, más bien al contrario, van a seguir reduciéndose. A ello se une la caída de los ingresos propios, la imposibilidad de concertar préstamos, la presión de los contratistas y suministradores por cobrar. Con ello se impone la adopción de un paquete de medidas que, en su conjunto, permitan un mínimo apuntalamiento del Estado de Ingresos basado, fundamentalmente, en los ingresos de generación propio sin el aumento de la presión fiscal por impuestos. Dicho paquete puede venir compuesto por revisar algunas tasas por servicios deficitarios, mejorar los índices de recaudación ejecutiva, activar los servicios de inspección tributaria y mejorar la gestión patrimonial.
3. Al igual que se hiciera con la RPT, en materia de personal, **hay que proceder a la catalogación de los servicios públicos** definiendo su naturaleza, personal afecto, área a la que se adscribe, tipo de financiación, modalidad de gestión. Resulta aconsejable acudir a la externalización de determinados servicios (sobre todo en el Area de Servicios Socio Culturales), bien mediante técnicas de gestión indirecta (concesión de servicios) bien manteniendo la gestión directa (contratos de servicios o administrativos especiales).
4. Para la consecución de todo lo dicho hay que ahondar en la búsqueda de una adecuada **profesionalización de la función pública**, especialmente la **directiva**. Reconociendo que ese camino ha empezado a andarse desde hace unos años, con signos y síntomas inequívocos, hay que abundar en ello

formando al personal directivo todavía huérfano de ello y, planteando un verdadero plan de promoción profesional basado en la constatación de habilidades directivas, tanto superiores como intermedias, fomentando el concurso y, sobre todo, constituyendo un órgano de dirección pública profesional sobre el que grave la gestión de la administración bajo la batuta marcada por las directrices de los órganos políticos de gobierno. En ese sentido deben, igualmente, introducirse cambios en la estructura organizativa y administrativa tendentes a adaptar los recursos a la nueva demanda de los servicios.

4. EL PLAN DE CATALOGACION Y PARA LA SOSTENIBILIDAD DE LOS SERVICIOS PUBLICOS MUNICIPALES EN XATIVA

4.1 LINEAS ESTRATEGICAS Y OBJETIVOS.

En la vasta descripción del trabajo de campo hemos puesto de manifiesto cual es nuestro contexto, cuales nuestros operadores, cual es nuestro problema y cuales nuestras virtudes.

En primer lugar, y con todo ello, configuramos **una línea estratégica** claramente definida y primordial basada en **garantizar la sostenibilidad de los servicios públicos municipales en Xàtiva mediante la catalogación de que se prestan y la reorientación del modo de gestión a la coyuntura actual y futura.**

En su despliegue plantamos dos objetivos estratégicos, uno en la línea de la optimización de la gestión y otro en la línea de mejorar la capacidad de generar recursos propios sin incrementar la presión fiscal.

Cada uno de estos objetivos estratégicos contempla varios objetivos operativos que, impregnan de transversalidad la mancha a la que el presente Plan confiere cobertura.

A su vez, cada uno de los objetivos operativos se desdobra en acciones concretas cuya llevanza a término y materialización nos permitirá alcanzar el planteamiento propuesto en la línea estratégica.

En segundo lugar, se ha diseñado una **segunda línea estratégica** cuya materialización requerirá de un Plan de Mejora *ad hoc* pero que, dada su importancia, reseñamos e incorporamos al presente como *condictio sinequa non*. Nos estamos

refiriendo a la necesidad de **implantar en el Ayuntamiento de Xativa una dirección pública profesional**. Como ya dijéramos, dada la magnitud del presente Plan y su carácter transversal, se hace imprescindible preparar, implicar e introducir un comité de dirección encargado de su llevanza.

La segunda línea estratégica contempla un único objetivo estratégico consistente, precisamente, en **corresponsabilizar el nivel directivo de la organización en la necesidad de impulsar el objetivo general del Plan de Mejora y el cambio cultural del Ayuntamiento de Xativa**.

1. LINEA ESTRATEGICA 1: Lograr la prestación sostenible de los servicios públicos municipales en Xativa.

1.1 OBJETIVO ESTRATEGICO 1: Optimizar los recursos, el valor económico y la gestión de lo público.

1.1.1 OBJETIVO OPERATIVO 1: Catalogar los servicios.

1.1.1.1 ACCION 1: Realizar un inventario de servicios

1.1.2 OBJETIVO OPERATIVO 2: Alinear los objetivos diseñados en el Plan de evaluación y racionalización de la Plantilla de personal con el objetivo general de este Plan

* Se establecen las siguientes acciones, algunas ex novo y otras ya contempladas en el Plan de racionalización.

1.1.2.1 ACCION 1: Reestructuraciones de servicios.

1.1.2.2 ACCION 2: Nuevas adscripciones de puestos de trabajo.

1.1.2.3 ACCION 2: Reasignación al personal cuyos servicios puedan ser externalizados

1.1.2.4 ACCION 3: Asignación de nuevas funciones adaptadas a la nueva realidad prestacional.

1.1.3 OBJETIVO OPERATIVO 3: Adelgazar económicamente los contratos de servicios con la menor pérdida de calidad.

1.1.3.1 ACCION 1: Acometer una modificación unilateral de los contratos de servicios prescindiendo de elementos superficiales a cambio de mantener el servicio y reducir el coste.

1.1.3.2 ACCION 2: Crear un departamento de gestión de compras que centralice contratos menores de servicios y de suministros.

1.1.3.3 ACCION 3: Adoptar medidas de eficiencia de los servicios públicos prestados directamente

1.1.3.4 ACCION 4: Reglamentar el uso de los edificios públicos

1.1.3.5 ACCION 5. Implementar contratos marco para reparaciones, mantenimiento y conservación de dotaciones públicas

1.1.4 OBJETIVO OPERATIVO 4: Decidir la externalización de determinados servicios.

1.1.4.1 ACCION 1: Decidir la gestión indirecta, por concesión, de determinados servicios.

1.1.4.2 ACCION 2: Implementar la figura del contrato de servicios para prestar directamente determinados servicios aunque apoyados con recursos provenientes de la empresa privada..

1.1.4.3 ACCION 3: Implementar la figura del contrato de colaboración público privada para contratos de gran complejidad.

1.1.5 OBJETIVO OPERATIVO 5: Trasladar la prestación de algunos servicios prestados por el Ayuntamiento.

1.1.5.1 ACCION 1: Traspasar a la Generalitat Valenciana servicios impropios con influencia comarcal.

1.1.5.2 ACCION 2: Reducir la intensidad de los eventos manteniendo su continuidad

1.2 OBJETIVO ESTRATEGICO 2: Incrementar la generación de recursos propios sin incrementar la presión fiscal.

1.2.1 OBJETIVO OPERATIVO 1: Incrementar la inspección tributaria para evitar el fraude fiscal.

1.2.1.1 ACCION 1: Revisar la riqueza urbana no declarada a catastro.

1.2.1.2 ACCION 2: Evitar la prescripción en procedimientos sancionadores.

1.2.1.3 ACCION 2: Revisar altas no cursadas en tasas por prestación de servicios

1.2.2 OBJETIVO OPERATIVO 2: Incrementar el éxito de la recaudación ejecutiva

1.2.2.1 ACCION 1: Incrementar el número de providencias de apremio y de embargos.

1.2.2.2 ACCION 2: Conveniar con la Diputación Provincial el servicio de recaudación ejecutiva a fin de cobrar capacidad ejecutiva en toda la provincia.

1.2.3 OBJETIVO OPERATIVO 3: Mejorar la gestión del patrimonio.

1.2.3.1 ACCION 1: Desafectar y enajenar el subsuelo de vías públicas y zonas verdes

- 1.2.3.2 ACCION 2: Licitación de concesiones o derechos de superficie sobre solares dotacionales.
- 1.2.3.3 ACCION 3: Adjudicación de aprovechamientos sobre cubiertas para instalación de placas fotovoltaicas.
- 1.2.3.4 ACCION 4: Enajenar o arrendar el Hotel Murta.
- 1.2.3.5 ACCION 5: Desafectar y enajenar plazas de aparcamientos actualmente con cesión de uso.
- 1.2.3.6 ACCION 6: Incrementar la inspección por ocupación de dominio público.

2. LINEA ESTRATEGICA 2: Implantar en el Ayuntamiento de Xativa una dirección pública profesional.

2.1.OBJETIVO ESTRATEGICO 1: Corresponsabilizar el nivel directivo de la organización en la necesidad de impulsar el objetivo general del Plan de Mejora y el cambio cultural del Ayuntamiento de Xàtiva.

- 2.1.1 OBJETIVO OPERATIVO 1: Constitución del Comité de Dirección durante el año 2011.
- 2.1.2 OBJETIVO OPERATIVO 2: Elaborar un Plan de formación dirigido al personal directivo del Comité, en los parámetros de la nueva gestión pública.
- 2.1.3 OBJETIVO OPERATIVO 3: Encomendar al Comité el impulso de los objetivos estratégicos del Plan de Mejora.
 - 2.1.3.1 ACCION 1: Sesión informativa a la Junta de Seguimiento y a los componentes del Comité de Dirección con la finalidad de explicar los objetivos del Comité de dirección.
 - 2.1.3.2 ACCION 2: Elaborar una propuesta de plan de formación reforzando habilidades de liderazgo, planificación estratégica y control de la gestión.
 - 2.1.3.3 ACCION 3: Realización de las acciones formativas.
 - 2.1.3.4 ACCION 4: Definición del marco de actuación del Plan de Mejora. Redacción, presentación, aprobación en Pleno y difusión interna.

Se adjuntan las fichas de los objetivos operativos de la línea estratégica objeto primordial de este Plan.

FICHA 1

Objetivo Estratégico: OE1 – OPTIMIZAR LOS RECUROS, EL VALOR ECONOMICO Y LA GESTION DE LO PUBLICO		Plan de Catalogación y para la Sostenibilidad de los servicios públicos municipales en Xàtiva	
Objetivo Operativo	Código	1.1.1	
CATALOGAR LOS SERVICIOS			
Fecha inicio	01/01/2011	Fecha Fin	30/06/2011
Responsable	VICESECRETARIA GENERAL		
Equipo	Directores Area e Interventora		
Descripción del problema o situación a mejorar por el objetivo			
Inexistencia de un escenario claro y definido de la actividad prestacional del Ayuntamiento. Asunción de competencias impropias. Desconocimiento de los recursos tanto humanos como materiales que se afectan. Desconocimiento del coste neto de todos los servicios. Desconocimiento de la rentabilidad social de todos los servicios. Desconocimiento del sistema de gestión que se aplica y de su adecuación.			
Alcance del proyecto			
El Ayuntamiento de Xàtiva y la totalidad de las unidades que componen su organigrama.			
Objetivo			
Definir el ámbito prestacional del Ayuntamiento de Xàtiva. Reorganizar los servicios a fin de optimizar los recursos de que se disponen. Conocer la situación a fin de adoptar medidas de carácter transversal en materias como los recursos humanos, la forma de gestión, la entidad de los vínculos contractuales presentes y futuros y la mejora de la gestión de los recursos económicos sin tener que recurrir a incrementar la presión fiscal.			
Beneficios esperados			
Conocer el escenario en el que nos movemos para poder proponer la toma de decisiones adecuadas.			
Actividad	Asignada a	Inicio	Fin
1. Realizar un inventario de servicios agrupados por áreas que incluya las funciones, empleados adscritos, usuarios del mismo, naturaleza del mismo, tipo de gestión, coste y financiación de que dispone.	Vicesecretaría con participación de Directores de Area e Interventora	1/1/2011	30/06/2011 1
Indicadores / Evaluación del objetivo			

Objetivo Estratégico: OE1 – OPTIMIZAR LOS RECURSOS, EL VALOR ECONOMICO Y LA GESTION DE LO PUBLICO		Plan de Catalogación y para la Sostenibilidad de los servicios públicos municipales en Xàtiva	
Objetivo Operativo	Código	1.1.1	
CATALOGAR LOS SERVICIOS			
Nº de servicios que presta el Ayuntamiento. % de servicios por área. Nº de usuarios receptores de los servicios % de usuarios por área. Nº de servicios prestados indirectamente. % de servicios prestados directamente. Nº de servicios no obligatorios. % de servicios no obligatorios. Valoración ciudadana de los servicios en el ámbito urbanístico y medioambiental Valoración ciudadana de los servicios en el ámbito cultural, educativo, de juventud y ocio Valoración ciudadana de los servicios en el ámbito social Valoración ciudadana de los servicios en el ámbito del desarrollo local Calidad dotacional de los equipamientos y servicios deportivos, culturales, educativos, de juventud y de ocio Calidad dotacional de los equipamientos y servicios para las personas mayores Calidad dotacional de los equipamientos y servicios para los niños Calidad dotacional de los equipamientos y servicios sanitarios			
Objetivo cumplido en el 3Trimestre del 2011		→ 3T2011	

FICHA 2

Objetivo Estratégico: OE1 – OPTIMIZAR LOS RECURSOS, EL VALOR ECONOMICO Y LA GESTION DE LO PUBLICO		Plan de Catalogación y para la Sostenibilidad de los servicios públicos municipales en Xàtiva	
Objetivo Operativo		Código	1.1.2
ALINEAR LOS OBJETIVOS DISEÑADOS EN EL PLAN DE RACIONALIZACION DE LA PLANTILLA DE PERSONAL CON EL OBJETIVO GENERAL DE ESTE PLAN			
Fecha inicio	1/10/2011	Fecha Fin	30/06/2013
Responsable	DIRECTORA DEL AREA DE REGIMEN INTERIOR		
Equipo	Secciones de Planificación y Gestión de RRHH		
Descripción del problema o situación a mejorar por el objetivo			

Objetivo Estratégico: OE1 – OPTIMIZAR LOS RECURSOS, EL VALOR ECONOMICO Y LA GESTION DE LO PUBLICO		Plan de Catalogación y para la Sostenibilidad de los servicios públicos municipales en Xàtiva	
Objetivo Operativo	Código	1.1.2	
ALINEAR LOS OBJETIVOS DISEÑADOS EN EL PLAN DE RACIONALIZACION DE LA PLANTILLA DE PERSONAL CON EL OBJETIVO GENERAL DE ESTE PLAN			
Como consecuencia de la realización y aprobación del catálogo de servicios y del conocimiento profundo y real de la situación se adoptarán decisiones tendentes a su redimensionamiento y ajuste a la realidad actual. En ese marco los recursos humanos juegan un papel bien referido a la gestión directa de los servicios, bien a la adecuada planificación, control y fiscalización de los que se externalizen. De la misma manera en lo referido a las acciones que se adopten en la mejora de la gestión de generación de ingresos			
Alcance del proyecto			
Toda la organización del Ayuntamiento de Xàtiva.			
Objetivo			
Adecuar la estructura organizativa y los recursos humanos disponibles a la nueva realidad fruto de la aprobación y aplicación de las medidas contenidas en el Plan de Catalogación y Para la Sostenibilidad de los Servicios, así como al nuevo contexto económico general.			
Beneficios esperados			
Disponer de una estructura y personal que encaje con eficacia los cambios y el nuevo horizonte prestacional.			
Actividad	Asignada a	Inicio	Fin
1. Reestructuraciones de servicios	Dirección Area 1	1/10/2011	30/12/2011
2. Nuevas adscripciones de puestos de trabajo	Dirección Area 1	1/10/2011	31/3/2012
3. Reasignación del personal cuyos servicios sean externalizados	Dirección Area 1	1/10/2011	30/06/2013
3. Asignación de nuevas funciones adaptadas a la nueva realidad prestacional	Dirección Area 1	1/10/2011	31/3/2012
Indicadores / Evaluación del objetivo			
Nº servicios externalizados % de servicios externalizados Nº servicios cedidos, cesados o reducidos % de servicios reestructurados Nº empleados reasignados % de empleados reasignados Nº de empleados con funciones nuevas. % de empleados con funciones nuevas. Ahorro bruto al alinear la plantilla % de reducción de los costes de la plantilla			
Objetivo cumplido en el 3Trimestre del 2013		→ 3T2013	

FICHA 3

Objetivo Estratégico: OE1 – OPTIMIZAR LOS RECUROS, EL VALOR ECONOMICO Y LA GESTION DE LO PUBLICO		Plan de Catalogación y para la Sostenibilidad de los servicios públicos municipales en Xàtiva	
Objetivo Operativo		Código	1.1.3
ADELGAZAR ECONOMICAMENTE LOS CONTRATOS DE SERVICIOS CON LA MENOR PERDIDA DE CALIDAD			
Fecha inicio	1/04/2011	Fecha Fin	30/09/2013
Responsable	DIRECTOR DEL AREA DE FOMENTO		
Equipo	Secciones de contratación de servicios públicos y oficina presupuestaria		
Descripción del problema o situación a mejorar por el objetivo			
La evolución desarrollista de estos dos lustros ha generado una administración “gran lujo” donde no sólo se satisfacen las necesidades de los ciudadanos sino que, además, se ofrece un nivel de calidad máxima en la prestación de los servicios. Esa calidad lo es tanto en lo referente a número de servicios que se prestan y a su tipología como al nivel de exigencia que plantean los ciudadanos y se demanda del contratista. Todo ello, tremendamente loable, tiene un precio que con la actual coyuntura no se puede pagar y, lo verdaderamente preocupante, es que no se podrá pagar a medio o largo plazo en los parámetros en los que la Administración se ha acostumbrado a moverse. La suficiencia económica ha conllevado, algunos vicios y malas praxis cuya corrección y embridamiento no tiene porque menguar la calidad del servicio.			
Alcance del proyecto			
Todos los servicios que presta el Ayuntamiento de Xàtiva.			
Objetivo			
Reducir el coste de la prestación de todos los servicios públicos municipales con la menor pérdida de calidad.			
Beneficios esperados			
La sostenibilidad del sistema de bienestar, entendiendo por tal, seguir prestando todos o la mayoría de los servicios en un momento coyuntural de abrupta caída de los ingresos.			
Actividad	Asignada a	Inicio	Fin
1. Acometer una modificación unilateral de los contratos de servicios prescindiendo de elementos superficiales a cambio de mantener el servicio y reducir el coste	Dirección Area 4	1/3/2011	30/9/2013
2. Crear un departamento de gestión de compras que centralice contratos menores de servicios y de suministros	Dirección Area 2 e Interventora	30/9/2011	30/9/2012
3. Adoptar medidas de eficiencia en los servicios	Dirección Areas	30/9/2011	30/06/2013

Objetivo Estratégico: OE1 – OPTIMIZAR LOS RECURSOS, EL VALOR ECONOMICO Y LA GESTION DE LO PUBLICO		Plan de Catalogación y para la Sostenibilidad de los servicios públicos municipales en Xàtiva	
Objetivo Operativo	Código	1.1.3	
ADELGAZAR ECONOMICAMENTE LOS CONTRATOS DE SERVICIOS CON LA MENOR PERDIDA DE CALIDAD			
públicos prestados directamente	3 y 4		
4. Reglamentar el uso de los edificios públicos	Dirección Area 3	30/9/2011	30/9/2012
5. Implementar contratos marco para reparaciones, mantenimiento y conservación de dotaciones públicas	Dirección Area 4	30/9/2011	30/6/2012
Indicadores / Evaluación del objetivo			
Importe de los contratos de basura, limpieza de edificios, poda de arboles y suministro eléctrico			
% de reducción del importe de dichos servicios			
Importe de los contratos menores de servicios y de suministros			
% de reducción del importe de los contratos menores de servicios y de suministros			
Nº de edificios públicos con reglamento de uso			
% de edificios con reglamento de uso			
Nº de dotaciones públicas con contrato marco de mantenimiento y conservación.			
% de dotaciones públicas con contrato marco de mantenimiento y conservación.			
Ahorro neto anual al reorientar los contratos de servicios			
Objetivo cumplido en el 3Trimestre del 2013		→ 3T2013	

FICHA 4

Objetivo Estratégico: OE1 – OPTIMIZAR LOS RECURSOS, EL VALOR ECONOMICO Y LA GESTION DE LO PUBLICO		Plan de Catalogación y para la Sostenibilidad de los servicios públicos municipales en Xàtiva	
Objetivo Operativo		Código	1.1.4
DECIDIR LA EXTERNALIZACION DE DETERMINADOS SERVICIOS			
Fecha inicio	1/04/2011	Fecha Fin	30/09/2012
Responsable	DIRECTORA AREA DE SERV. SOCIO-CULTURALES con apoyo de Director A4		
Equipo	Secciones de Bienestar Social, Cultura y Contratación servicios.		
Descripción del problema o situación a mejorar por el objetivo			

Objetivo Estratégico: OE1 – OPTIMIZAR LOS RECURSOS, EL VALOR ECONOMICO Y LA GESTION DE LO PUBLICO		Plan de Catalogación y para la Sostenibilidad de los servicios públicos municipales en Xátiva	
Objetivo Operativo	Código	1.1.4	
DECIDIR LA EXTERNALIZACION DE DETERMINADOS SERVICIOS			
Este particular objetivo operativo aborda la conveniencia de optar la externalización de aquellos servicios que, por sus características, sean susceptibles de tal modo de gestión. Bien por no conllevar funciones reservadas, bien la naturaleza del personal adscrito, bien por la ausencia de niveles de eficiencia adecuados, o bien, por la propia eficiencia que demuestra el mercado privado. En todo caso hay que elegir adecuadamente entre las distintas fórmulas de gestión externalizada que ofrece la legislación vigente entre las que preferiremos el contrato de gestión de servicios públicos (concesión) y el contrato de servicios. No obstante, en función de la naturaleza del servicio, especiales dificultades técnicas, económicas, financieras o jurídicas, podremos optar por el contrato de colaboración público privada, el contrato de concesión de obra pública o el contrato administrativo especial.			
Alcance del proyecto			
Algunos servicios de cualquier Area del Ayuntamiento de Xátiva.			
Objetivo			
Incrementar la eficiencia en la prestación de algunos servicios públicos municipales susceptibles, por su naturaleza y características, de ser gestionados, total o parcialmente, por la iniciativa privada.			
Beneficios esperados			
Reducir coste o, inclusive, obtener ingresos manteniendo o superando estratos de calidad en los determinados servicios.			
Actividad	Asignada a	Inicio	Fin
1. Decidir la gestión indirecta, por concesión, de determinados servicios tales.	Dirección Area 4	1/10/2011	30/9/2013
2. Implementar la figura del contrato de servicios para prestar directamente determinados servicios aunque apoyados con recursos provenientes de la iniciativa privada..	Dirección Area 3	30/9/2011	30/9/2012
3. Implementar la figura del contrato de colaboración público privada para contratos de gran complejidad	Dirección Area 4	30/9/2011	31/12/2013
Indicadores / Evaluación del objetivo			

Objetivo Estratégico: OE1 – OPTIMIZAR LOS RECURSOS, EL VALOR ECONOMICO Y LA GESTION DE LO PUBLICO	Plan de Catalogación y para la Sostenibilidad de los servicios públicos municipales en Xàtiva	
Objetivo Operativo	Código	1.1.4
DECIDIR LA EXTERNALIZACION DE DETERMINADOS SERVICIOS		
Importe del coste de los servicios prestados directamente que se pretenden externalizar % de reducción del importe de dichos servicios Valoración ciudadana de los servicios externalizados Calidad de los servicios externalizados Nº de incidencias derivadas de servicios externalizados. Ahorro neto anual de las acciones de externalización de servicios		
Objetivo cumplido en el 4Trimestre del 2013		→ 4T2013

FICHA 5

Objetivo Estratégico: OE1 – OPTIMIZAR LOS RECURSOS, EL VALOR ECONOMICO Y LA GESTION DE LO PUBLICO	Plan de Catalogación y para la Sostenibilidad de los servicios públicos municipales en Xàtiva	
Objetivo Operativo	Código	1.1.5
TRASLADAR A LA GENERALITAT VALENCIANA Y A OTRAS ADMINISTRACIONES ALGUNOS SERVICIOS PRESTADOS IMPROPIAMENTE POR EL AYUNTAMIENTO Y REDUCIR LA INTENSIDAD DE LOS EVENTOS		
Fecha inicio	1/01/2011	Fecha Fin 31/12/2013
Responsable	DIRECTORA DEL AREA DE SERV. SOCIO-CULTURALES	
Equipo	Secciones de Bienestar Social Y Cultura	
Descripción del problema o situación a mejorar por el objetivo		
La problemáticas evidenciada presenta dos factores comunes que, a su vez, se proyectan sobre dos ámbitos de mejora. En realidad todo gravita entorno a los servicios impropios y a los servicios menos obligatorios, es decir, a los susceptibles de no ser prestados. Respecto de los primeros, el problema estriba en que el Ayuntamiento de Xàtiva presta un buen paquete de servicios con clara vocación comarcal o supracomarcal dado que la mayoría de sus usuarios no son residentes. Respecto de lo segundos, el problema se centra en que Xàtiva, por su vocación atrayente al visitante, directamente vinculada a su tejido productivo, el comercio, organiza y celebra un ingente número de eventos, celebraciones, concurso, festivales, etc. El problema embrional no es otro que el elevado coste de prestación de estos servicios.		
Alcance del proyecto		

Objetivo Estratégico: OE1 – OPTIMIZAR LOS RECURSOS, EL VALOR ECONOMICO Y LA GESTION DE LO PUBLICO		Plan de Catalogación y para la Sostenibilidad de los servicios públicos municipales en Xàtiva	
Objetivo Operativo	Código	1.1.5	
TRASLADAR A LA GENERALITAT VALENCIANA Y A OTRAS ADMINISTRACIONES ALGUNOS SERVICIOS PRESTADOS IMPROPIAMENTE POR EL AYUNTAMIENTO Y REDUCIR LA INTENSIDAD DE LOS EVENTOS			
Servicios socio-culturales del Ayuntamiento de Xàtiva			
Objetivo			
Trasladar a la Generalitat Valenciana y a otras Administraciones servicios que no son propios del Ayuntamiento de Xàtiva. Reducir la intensidad o la magnitud de los eventos que se organizan y celebran en Xàtiva			
Beneficios esperados			
El mantenimiento de la prestación de los servicios y de los beneficios directos e indirectos, sin la asunción del coste, o de todo el coste.			
Actividad	Asignada a	Inicio	Fin
1. Trasladar a la Generalitat Valenciana servicios impropios con influencia comarcal	Dirección Area 3	1/1/2011	30/9/2013
2. Trasladar al Consorcio de Gestión de Residuos los servicios de su competencia.	Dirección Area 4	1/1/2011	30/9/2013
3. Reducir la intensidad de los eventos manteniendo su continuidad	Dirección Area 3	1/1/2011	31/12/2011
Indicadores / Evaluación del objetivo			
Nº de servicios impropios que presta el Ayuntamiento % de servicios impropios trasladados a otras Administraciones. Nº de eventos organizados por el Ayuntamiento. % de reducción del coste de los eventos. Ahorro neto anual por traslado de servicios a la otras AAPP Ahorro neto anual por la reducción de la intensidad de eventos			
Objetivo cumplido en el 3Trimestre del 2013		→ 3T2013	

FICHA 6

Objetivo Estratégico: OE2 – MEJORAR LA GENERACION DE RECURSOS PROPIOS SIN INCREMENTAR LA PRESION FISCAL		Plan de Catalogación y para la Sostenibilidad de los servicios públicos municipales en Xàtiva	
Objetivo Operativo		Código	2.1.1
INCREMENTAR LA ACTIVIDAD INSPECTORA DE TRIBUTOS PARA EVITAR EL FRAUDE FISCAL			
Fecha inicio	1/1/2011	Fecha Fin	31/3/2013
Responsable	INTERVENTORA		
Equipo	Servicio de recaudación Policía Local Servicio Disciplina Urbanist		
Descripción del problema o situación a mejorar por el objetivo			
Existe una considerable parte de la masa sujeta a tributación que experimenta fugas lo que, a la postre y por ecuación directa, incide en la falta de llegada de todos los flujos que debiera hacerlo. Dichas espitas se han ido abriendo producto de la abundancia. Si nos planteamos, como línea roja no traspasable, no incrementar la presión fiscal dadas las circunstancias especialmente delicadas que sufren los ciudadanos, los empresarios y, en general, la sociedad, debemos mejorar nuestros servicios inspectores a fin de que paguen todos los que deben y paguen todo lo que deben. Es la mejor solución para hacer efectiva la justicia fiscal y distributiva y para sostener el coste de los servicios manteniendo parámetros impositivos.Los ámbitos fundamentales de actuación deben ser el catastro y las tasas por prestación de servicios.			
Alcance del proyecto			
Area de servicios económico financieros del Ayuntamiento de Xàtiva			
Objetivo			
Constituir un cuerpo inspector de tributos e incrementar la eficacia en la lucha contra el fraude fiscal.			
Beneficios esperados			
Incrementar el flujo de llegada de ingresos no afectos a fin de mantener los servicios sin incrementar la presión fiscal.			
Actividad	Asignada a	Inicio	Fin
1. Revisar la riqueza urbana no incorporada a catastro	Dirección Area 2	1/1/2011	31/3/2012
2. Evitar la prescripción en procedimientos sancionadores.	Dirección Area 4 y 5	1/4/2011	31/3/2013
3. Revisar las altas no cursadas en tasas por prestación de servicios	Dirección Area 2	1/10/2011	31/12/2012
Indicadores / Evaluación del objetivo			

Objetivo Estratégico: OE2 – MEJORAR LA GENERACION DE RECURSOS PROPIOS SIN INCREMENTAR LA PRESION FISCAL		Plan de Catalogación y para la Sostenibilidad de los servicios públicos municipales en Xàtiva	
Objetivo Operativo		Código	2.1.1
INCREMENTAR LA ACTIVIDAD INSPECTORA DE TRIBUTOS PARA EVITAR EL FRAUDE FISCAL			
N° de altas de inmuebles urbanos cursadas de oficio % de altas de oficio cursadas. N° de sanciones que prescriben. % de sanciones que prescriben. N° de altas en servicios públicos cursadas de oficio. % de altas cursadas de oficio Ingresos brutos anuales por revisión de la riqueza urbana Ingresos brutos anuales por procedimientos sancionadores Ingresos brutos anuales por altas no cursadas en tasas por prestación de servicios Ingresos brutos anuales por la actividad inspectora de tributos (sumatorio de los 3 anteriores)			
Objetivo cumplido en el 1Trimestre del 2013			→ 1T2013

FICHA 7

Objetivo Estratégico: OE2 – MEJORAR LA GENERACION DE RECURSOS PROPIOS SIN INCREMENTAR LA PRESION FISCAL		Plan de Catalogación y para la Sostenibilidad de los servicios públicos municipales en Xàtiva	
Objetivo Operativo		Código	2.1.2
INCREMENTAR EL ÉXITO DE LA RECAUDACION EJECUTIVA			
Fecha inicio	1/10/2011	Fecha Fin	31/12/2012
Responsable	INTERVENTORA		
Equipo	Tesorero Director servicios economico financieros		
Descripción del problema o situación a mejorar por el objetivo			

Objetivo Estratégico: OE2 – MEJORAR LA GENERACION DE RECURSOS PROPIOS SIN INCREMENTAR LA PRESION FISCAL		Plan de Catalogación y para la Sostenibilidad de los servicios públicos municipales en Xàtiva	
Objetivo Operativo	Código	2.1.2	
INCREMENTAR EL ÉXITO DE LA RECAUDACION EJECUTIVA			
La recaudación voluntaria de ingresos de derecho público presenta un elevado porcentaje de éxito. Sin embargo, la recaudación en vía ejecutiva ofrece índices absolutamente antagónicos. Las causas son variadas. Por una parte la imposibilidad legal de ejercer el apremio sobre el patrimonio del deudor más allá de los bienes que tenga en el término municipal. En segundo lugar la falta de herramientas adecuadas. También la falta de motivación del contratista municipal, centrado en la recaudación voluntaria. Añadimos la falta de personal municipal preparado al más alto nivel y, por último, la ausencia de seguimiento.			
Alcance del proyecto			
Servicios económico-financieros del Ayuntamiento de Xàtiva			
Objetivo			
Mejorar los índices de recaudación en vía ejecutiva			
Beneficios esperados			
Establecer una equivalencia los más cercana posible al 100% entre los derechos reconocidos y la recaudación líquida de forma y manera que no se “pierdan” recursos liquidados a cuya satisfacción el Ayuntamiento tiene derecho.			
Actividad	Asignada a	Inicio	Fin
1. Incrementar el número de providencias de apremio y de embargos.	Tesorero	1/10/2011	31/12/2012
2. Conveniar con la Diputación Provincial el servicio de recaudación ejecutiva a fin de cobrar capacidad ejecutiva en toda la provincia	Director Area 2	1/10/2011	31/12/2012
Indicadores / Evaluación del objetivo			
Nº de providencias de apremio que dicta y notifica el Ayuntamiento.			
% de providencias de apremio que dicta y notifica el Ayuntamiento.			
Nº de embargos que realiza el Ayuntamiento			
% de embargos que realiza el Ayuntamiento.			
Importe de los ingresos en vía ejecutiva			
% de incremento de los ingresos en vía ejecutiva.			
Importe económico por prescripción de valores tributarios			
Objetivo cumplido en el 4Trimestre del 2012		→ 4T2012	

FICHA 8

Objetivo Estratégico: OE2 – MEJORAR LA GENERACION DE RECURSOS PROPIOS SIN INCREMENTAR LA PRESION FISCAL		Plan de Catalogación y para la Sostenibilidad de los servicios públicos municipales en Xátiva		
Objetivo Operativo		Código	2.1.3	
MEJORAR LA GESTION DEL PATRIMONIO				
Fecha inicio	1/10/2011	Fecha Fin	31/12/2013	
Responsable	DIRECTORA DEL AREA DE FOMENO			
Equipo	Sección de Gestión Patrimonial e Inspectores de la Oficina Técnica.			
Descripción del problema o situación a mejorar por el objetivo				
La gestión urbanística expansiva de los últimos años ha favorecido la incorporación al patrimonio de los Ayuntamientos de gran cantidad de suelo dotacional obtenido como consecuencia de las obligaciones de cesión gratuita contempladas en la legislación sectorial. Gran parte de dichos suelos pueden ser puestos en valor rentabilizando económicamente su aprovechamiento. Al tratarse de bienes inalienables su utilización habría de sujetarse a concesión o, según el caso, a la figura del derecho de superficie. Por otra parte la vigente legislación permite desafectar el subsuelo y enajenarlo, afecto a los usos que permita el Planeamiento, tales como aparcamientos. Finalmente, en la búsqueda de la mejora en la gestión del patrimonio, debe vigilarse, mediante inspección, la sujeción a las condiciones de uso de las autorizaciones que se confieren, practicando liquidaciones complementarias en caso de excesos.				
Alcance del proyecto				
Bienes de dominio público del Ayuntamiento de Xátiva				
Objetivo				
Maximizar la rentabilidad económica del patrimonio municipal generando con ellos nuevos o mayores ingresos				
Beneficios esperados				
Incremento de flujos económicos por conceptos diversos tales como ICIO, IBI y canon de aprovechamiento y, en ocasiones, activar servicios desde la iniciativa privada sin coste para el erario público.				
Actividad		Asignada a	Inicio	Fin
1. Desafectar y enajenar el subsuelo de vías públicas y zonas verdes.		Dirección Area 4	1/1/2011	30/9/2013
2. Licitat concesiones o derechos de superficie sobre suelos dotacionales.		Dirección Area 4	1/1/2011	30/9/2013

Objetivo Estratégico: OE2 – MEJORAR LA GENERACION DE RECURSOS PROPIOS SIN INCREMENTAR LA PRESION FISCAL	Plan de Catalogación y para la Sostenibilidad de los servicios públicos municipales en Xàtiva		
Objetivo Operativo	Código	2.1.3	
MEJORAR LA GESTION DEL PATRIMONIO			
3. Adjudicar aprovechamientos sobre cubiertas para la instalación de placas fotovoltaicas.	Dirección Area 4	1/1/2011	31/12/2011
4. Desafectar y enajenar plazas de aparcamiento actualmente en cesión de uso.	Dirección Area 4		
5. Incrementar la inspección por ocupación del domino público.	Dirección Area 4		
Indicadores / Evaluación del objetivo			
Nº de bienes municipales en situación de generación de ingresos por gestión patrimonial			
% de incremento de los recursos sobre los bienes en uso o aprovechamiento.			
Nº de enajenaciones por desafectación del subsuelo.			
% de incremento de ingresos por enajenaciones de subsuelo.			
Nº de inspecciones a terrazas y otras autorizaciones en vía pública			
% de inspecciones a terrazas y otras autorizaciones en vía pública.			
Ingresos anuales por desafectar y enajenar subsuelo			
Ingresos anuales por licitación sobre solares dotacionales			
Ingresos anuales por aprovechamiento de cubiertas por placas fotovoltaicas			
Ingresos anuales por desafectar y enajerar plazas de aparcamiento			
Ingresos anuales por incremento de inspección por ocupación del dominio público			
Ingresos anuales por la mejora en la gestión del patrimonio (sumatorio de todos los anteriores)			
Objetivo cumplido en el 4Trimestre del 2013		→ 4T2013	

4.2 PLAN DE IMPLANTACION

4.2.1 RECURSOS PERSONALES Y ORGANIZATIVOS

De la organización se precisará la constante intervención de la Junta de Seguimiento de Concejales con Delegación, órgano de coordinación del gobierno municipal que se reúne con periodicidad semanal. Gran parte de los asuntos deberán ser sometidos a información y/o negociación en la Mesa General de Negociación, con los representantes tanto del personal funcionario como del laboral. Finalmente, en virtud de su competencia, será necesaria la intervención del Pleno, Junta de Gobierno o del

propio Alcalde. En la tabla siguiente se ofrece una estimación del personal que intervendrá en el Plan y su coste aproximado por año.

Coste de personal para la implantación.

NÚMERO	NIVEL	GRUPO	TIEMPO DEDICADO A LA ORGANIZACIÓN	% HORAS DEDICADAS A MEJORA	COSTE/AÑO	3 AÑOS
2	Habilitados Estatales	A1	Jornada completa	20%	36305	108917
1	Director Area 1	A1	Jornada completa	35%	23788	71366
4	Directores Áreas 2-5	A1	Jornada completa	25%	67968	203905
1	Responsable Departamento Gestión	B1	Jornada completa	35%	11060	33180
1	Responsable Departamento Modernización	C1	Jornada completa	15%	4740	14220
6	Administrativo A.G.	C1	Jornada completa	15%	33996	101990
1	Técnico Auxiliar Informático	C2	Jornada completa	10%	3115	9345
					180972	542916

4.2.2 RECURSOS MATERIALES Y PRESUPUESTARIOS

Será necesario la adquisición de un programa informático que permita la gestión del catalogo de servicios: inventariación, altas, bajas y modificaciones. El coste aproximado del programa asciende a 20.000 euros. El resto de las medidas se asumen con personal y recursos materiales propios por lo que no precisan de esfuerzo presupuestario propio.

4.2.3 RECURSOS NORMATIVOS

Las herramientas que el ordenamiento jurídico nos ofrece, así como la potestad reglamentaria de la Administración Local.

4.2.4 CALENDARIO DE ACTUACION

La implementación del Plan se sujetará al siguiente cronograma

OBJETIVO OPERATIVO	2011				2012				2013			
	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T
O.O. 1.1.1												
O.O. 1.1.2												
O.O. 1.1.3												
O.O. 1.1.4												
O.O. 1.1.5												
O.O. 2.1.1												
O.O. 2.1.2												
O.O. 2.1.3												

Consideramos que el Plan comenzará a implementarse en enero de 2011, aprovechando la aprobación del Presupuesto, incorporando a dicho instrumento las medidas recogidas el Plan de Racionalización de la Plantilla, ya en funcionamiento.

Se ha tenido muy en cuenta la cita electoral de mayo del 2011 ya que, tanto si los responsables políticos cambian como si continúan, el segundo y tercer trimestre de 2011 se verá profundamente paralizado tanto por la campaña electoral como por la posterior constitución de la Corporación y organización de las competencias de gobierno.

El catálogo de personal, ya muy avanzado, puede estar cerrado antes del verano de 2011. La ejecución de medidas de reasignación de efectivos, cambios de contrato,

etc, puede desarrollarse entre 12 y 16 meses a partir de octubre de 2011; abstracción hecha de los servicios a externalizar que puede verse dilatada hasta mediados de 2013.

Las medidas de adelgazamiento de los contratos por prestación de servicios comenzará tibiamente en el segundo semestre de 2011, empero las medidas contundentes se constatarán en un año, entre octubre de 2011 y octubre de 2012, si perjuicio de algún prolongamiento relacionado con servicios de prestación directa.

Igualmente, hasta octubre de 2011 no podrán adoptarse medidas en relación con la externalización de servicios lo que, unido al desarrollo normal de un proceso de contratación y a la situación de incertidumbre general de los actores económicos, nos lleva a que considerar que la implementación de esta técnica no será posible hasta bien avanzado 2013.

Lo mismo ocurre con las modificaciones que se hayan de introducir en Ordenanzas Fiscales Sin perjuicio de que algunas de esas medidas se prevé que entren en vigor en enero de 2011, las más importantes se plantearán de cara a los ejercicios 2012 y 2013.

Las medidas tendentes a activar procesos de inspección tributaria y de recaudación ejecutiva pueden dar comienzo, algunas, inclusive antes de la cita electoral y constatare desde entonces hasta finales de 2012. Las referidas a la gestión del patrimonio son medidas de ejecución continuada, sin solución de continuidad, que pueden prolongarse durante los tres años de ejecución del Plan.

4.3. PLAN DE EVALUACIÓN.

En el marco del gran objetivo del Plan se establecen una serie de hitos cuya evaluación se encomienda conjuntamente a la Vicesecretaría y a la Intervención, realizando semestralmente cálculos y estudios sobre los parámetros evaluables, referidos a los siguientes objetivos:

- A) Reducir el **porcentaje del Capítulo I**, respecto del total del presupuesto de gastos para el año 2011 a un 29% y para el año 2012 a un 27%.
- B) En cuanto a las **horas extras**, el objetivo es la disminución del gasto de los servicios extraordinarios en el año 2011 en un 75 %, respecto a 2010. El

objetivo es no superar los 30.000 €/año. Se evaluará mensualmente el número de horas realizadas por los grandes generadores de servicios extraordinarios.

- C) Reducir el coste por **contratos menores de servicios y suministros** en un 15% para 2011 y un 20 % para 2012. El objetivo es mantener la prestación pero reducir el precio fomentando la competencia mediante la central de compras.
- D) Reducir el coste de los grandes **contratos por servicios obligatorios** (alumbrado, agua, limpieza, basura) un 20% para 2012. Para ello se aprovecharán las inversiones realizadas con cargo al Plan E y la inminente expiración de algunos de dichos contratos.
- E) Reducir el coste de los **actos y eventos** del Area de servicios socio culturales (feria, fiestas, cultura, deportes, navidad, fallas y otros eventos) un 20% para 2011 y un 25 % para 2012. Para ello habrá que reducir el número y volumen de los actos, teniendo en cuenta la cita electoral.
- F) Incrementar la **recaudación ejecutiva** en parámetros del 30 % del cargo para 2011, un 35 % para 2012 y un 40 % para 2013. Resultará decisiva la concertación del servicio con la Diputación Provincial. En ese sentido la intervención realizará un informe anual que integrará en la Cuenta General.
- G) Alcanzar objetivos de recaudación por **inspección tributaria** en cifras anuales de 300.000 euros por altas de oficio.

A continuación se detallan **algunos indicadores** referidos a los parámetros referidos en el anterior apartado:

a) Porcentaje del Capítulo I

- Cuantía del Capítulo I calculada al confeccionar el presupuesto de cada año.

b) Servicios extraordinarios.

- Número de horas extras realizadas, durante un año.

- Número de horas compensadas con descanso.
- Número de servicios con incidencias en la prestación de resultados de la compensación horaria.

c) Contratos menores de servicios y suministros.

- Número de contratos menores de servicio y suministros realizados en un año.
- Importe total de contrataciones menores de servicios y suministros en un año.
- Número de servicios municipales que se abastecen de contratos menores.

d) Contratos por servicios obligatorios.

- Cuantía anual del suministro de energía eléctrica.
- Cuantía anual del servicio de alumbrado público.
- Coste anual del servicio de agua potable.
- Cuantía anual del servicio de limpieza viaria.
- Cuantía anual del servicio de limpieza de edificios.
- Cuantía anual del servicio de recogida de residuos.
- Número de quejas por insatisfacción ciudadana en la prestación de servicios obligatorios en un año.

e) Organización y celebración de actos y eventos.

- Número de actos o eventos organizados por el Ayuntamiento en un año.
- Número de actos o eventos patrocinados por el Ayuntamiento en un año.
- Coste anual de los actos o eventos organizados por el Ayuntamiento.
- Número de reclamaciones o quejas recibidas por el Ayuntamiento como consecuencia de la reducción de actos o eventos o de su volumen en un año.

f) Recaudación ejecutiva.

- Número de providencias de apremio notificadas en un año.
- Número de embargos practicados en un año.
- Importe de la recaudación ejecutiva en un año.
- Importe de la recaudación voluntaria en un año.

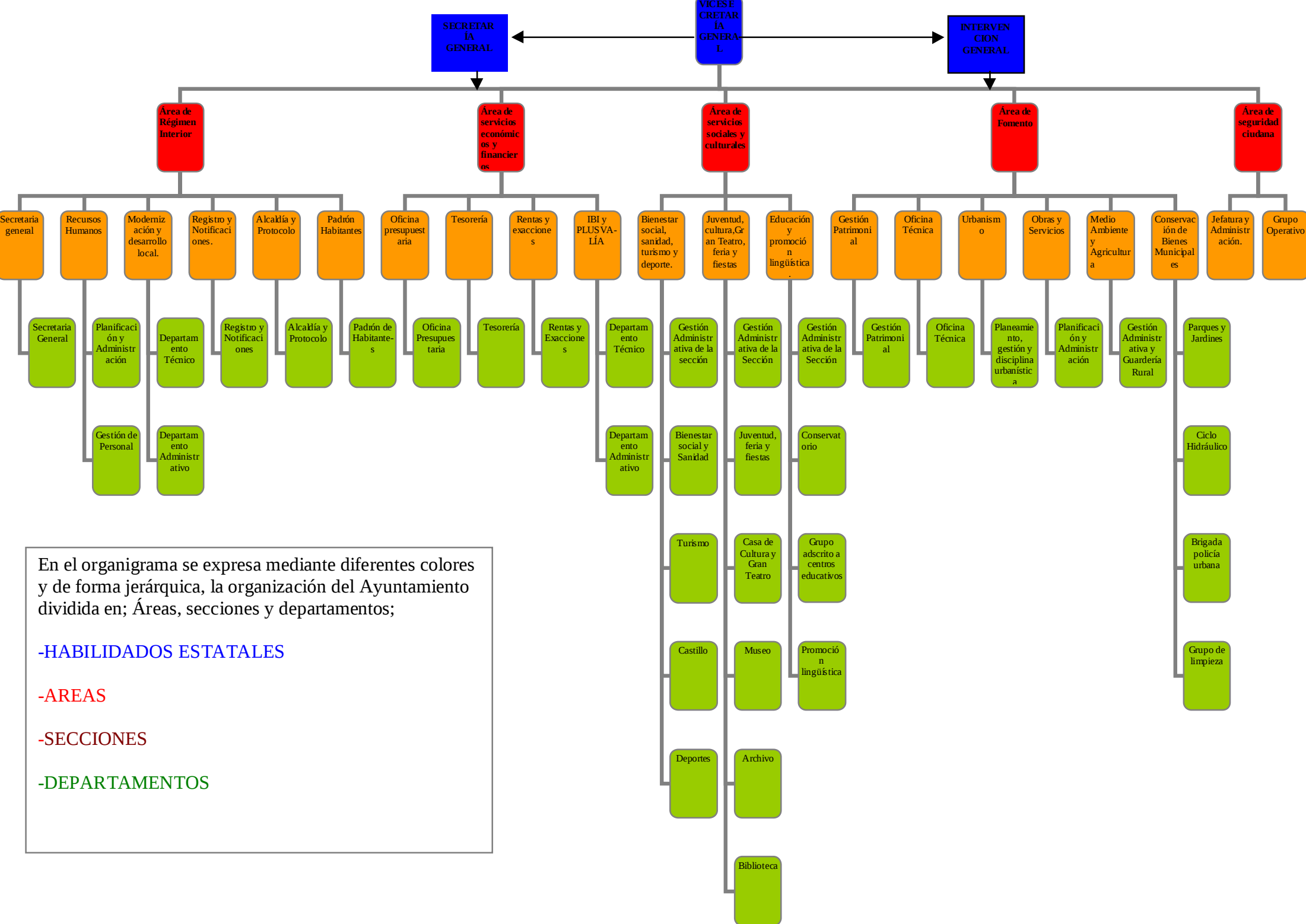
g) Inspección tributaria.

- Número de actas de inspección tributaria levantadas en un año.
- Número de altas de oficio por riqueza inmobiliaria cursadas en un año.
- Número de altas de oficio por tasas correspondientes a prestación de servicios cursadas en un año.
- Importe de la recaudación por inspección tributaria en un año.

5. BIBLIOGRAFÍA

- ALMONACID LAMELAS: “ESTUDIOS SOBRE LA MODERNIZACION DE LA ADMINISTRACION LOCAL: TEORIA Y PRACTICA”. La Ley 2009.
- ALMONACID LAMELAS: “ENTIDADES PUBLICAS Y PRIVADAS VINCULADAS A LA ADMINISTRACION LOCAL”. Editorial Bosch. 2009.
- BALLESTEROS FERNANDEZ: “MANUAL DE GESTION DE SERVICIOS PUBLICOS LOCALES”. La Ley 2007.
- BRUGUÉ TORRUELLA: “MODERNIZAR LA ADMINISTRACIÓN. Burocracia, Nueva Gestión Pública y Administración Deliberativa”.
- PARRADO DIEZ: “Guía para la elaboración de planes de mejora en las Administraciones Públicas”. INAP 2007

6. ANEXOS



En el organigrama se expresa mediante diferentes colores y de forma jerárquica, la organización del Ayuntamiento dividida en; Áreas, secciones y departamentos;

- HABILIDADES ESTATALES
- AREAS
- SECCIONES
- DEPARTAMENTOS



AJUNTAMENT DE XÀTIVA

ÀREA DE RÈGIM INTERIOR

SECCIÓ SECRETARIA GENERAL

1A0002/CIRCULAR DATOS PLAN MEJORA.doc

DE LA SECRETARIA GENERAL A TODOS LOS DIRECTORES-AS DE AREA

Desde la Alcaldía se ha trasladado a esta Vicesecretaría la necesidad de adoptar medidas tendentes a lograr unos servicios públicos de calidad, sostenibles económicamente. Para ello resulta imprescindible la racionalización de los servicios que presta el Ayuntamiento.

Efectivamente, las Administraciones supramunicipales han venido incentivando en los últimos años la prestación, en los ayuntamientos, de servicios públicos ajenos a su competencia al albur de apoyos financieros no garantizados en cuyo marco el Ayuntamiento de Xàtiva es, jurídicamente, el empleador. La subvención crea la demanda social del servicio cuyo sostén económico mayoritario, aparentemente, corre a cargo de la "otra" Administración para, poco a poco, producirse una desafectación que coloca al municipio en el epicentro de la demanda y en el "totus" de una financiación de la que adolece.

Teniendo en cuenta que el dimensionamiento de las plantillas no es posible disociarlo del diseño de un modelo organizativo para prestar un concreto catálogo de servicios públicos, se hace imprescindible deslindar los servicios obligatorios a tenor de la LBRL, arts. 25, 26 y 89, de los no obligatorios o impropios, para posteriormente y dados los mermados recursos económicos que vamos a disponer, merma que irá creciendo en los próximos años hasta configurar un escenario nuevo y, probablemente, duradero en el futuro, decidir que servicios vamos a dejar de prestar y que servicios mantenemos y en que condiciones.

Para tomar estas decisiones con garantías institucionales es imprescindible poseer un Plan estratégico que nos permita visualizar nuestro ámbito de gestión a través de la definición de la misión, visión, valores y los objetivos relevantes de nuestra organización. Para después definir el modelo de gestión en el futuro, dentro del abanico de posibles alternativas. Para conseguir la citada transversalidad hay que conocer la realidad fáctica desde varios puntos de vista: el legislativo; el económico; la demanda social y la fricción política.

Del resultado del análisis de las realidades nombradas, el Plan propondrá un redimensionamiento de la actividad prestadora de la Administración acorde con sus necesidades y con sus posibilidades.

Al objeto pretendido y de conformidad con lo ordenado por el señor Alcalde, solicito encarecidamente me facilite hasta el lunes día 4 de octubre, los siguientes datos relativos al ámbito de prestación de su Área:

- Enumeración de los servicios que se prestan (denominación).
- Características fundamentales (breve descripción).
- Demanda de usuarios (a ser posible en cifras mensuales).

Agradecidos de antemano por vuestra inestimable colaboración, atentamente,
en Xàtiva, 24 de septiembre de 2010.

El Vicesecretario,

Eduardo Balaguer Pallás.

ACTA DE LA REUNION MANTENIDA ENTRE LOS DIRECTORES DE AREA LA INTERVENCION Y LA SECRETARIA PARA LA CONFORMACION DE UN DIAGNOSTICO DAFO DE LOS SERVICIOS DEL AYUNTAMIENTO DE XATIVA

En la Sala de Juntas del Ayuntamiento de Xàtiva, siendo las doce horas y quince minutos del día 12 de noviembre de 2010, bajo la dirección del vicesecretario del Ayuntamiento de Xàtiva, secretario en funciones, D. Eduardo Balaguer Pallás, se reunieron los señores que seguidamente se relacionan;

ASISTENTES;

1. Vicesecretario; Eduardo Balaguer Pallás
2. Interventora; Carmen Savalls Sanfelix
3. Amparo Mateu Cerdá; Directora área 1
4. Joaquin Grau Pellicer ;Director área 2
5. Eva Saiz Bolinches; Directora área 3
6. Juan Boluda Vayá; Director área 4
7. Enrique Gómez Terol; Director área 5

Reunidos los señores indicados se procede a realizar un debate sobre las medidas a adoptar, con relación al informe desarrollado por el Vicesecretario del Ayuntamiento, en relación con la catalogación y sostenibilidad de los servicios públicos municipales de Xàtiva.

Comienza el Vicesecretario del Ayuntamiento, quien explica que el Ayuntamiento ofrece un abanico muy amplio de servicios a través de sus distintas áreas, pero que debido a la grave crisis económica en que nos encontramos actualmente, se hace imposible en los próximos años el mantenimiento de muchos de los servicios que hasta la fecha se venían prestando por el Ayuntamiento, así como también las condiciones en que se venían prestando estos servicios.

Continúa diciendo el Vicesecretario, que ante este panorama, existen unos servicios que se deben prestar por parte del Ayuntamiento, es decir unos servicios mínimos y esenciales, pero que las condiciones en las que se prestaban estos servicios pueden verse alteradas en los próximos años. También afirma que existen otros servicios que pueden resultar prescindibles o que se deben minorar sus costes de servicio.

Por su parte, la Interventora D. Carmen Savalls Sanfelix, establece que ante la situación económica actual, existen servicios que el año próximo no contarán con subvención y, por tanto, su coste correrá totalmente a cargo del Ayuntamiento, esta situación puede agravarse con los años. Por ello propone adoptar una serie de medidas para poder abordar la situación; reducir facturas menores, que no suponen un gasto excesivo para el Ayuntamiento pero que su acumulación se convierte, en muchas ocasiones, en un problema, reducir, de alguna forma, servicios mayores; recogida de basuras, alumbrado, limpieza de

edificios públicos, y eliminar todos aquellos servicios que se determinen como imprescindibles.

Seguidamente, toma la palabra Joaquin Grau Pellicer, director del área económica, y anuncia la posibilidad que en aquellos servicios que resulten de difícil control establecer, a tal efecto, una central de compras o de contratación. También propone, Joaquin Grau, la posibilidad de que por concurso se establezca un servicio de suministro al Ayuntamiento, para que de esta forma se controlen mejor los gastos, como alternativa a la central de compras.

Toma la palabra Eva Saiz Bolinches, directora del área de servicios socio-culturales. Manifiesta que ante la situación económica actual se presupone que la mayoría de los ciudadanos debe entender las medidas adoptadas que suponen una caída en la calidad y en el número de servicios ofertados.

Seguidamente toma la palabra Enrique Gómez Terol, director del área de tránsito y seguridad ciudadana, se propone desde esta área incrementar las inspecciones para aumentar los ingresos. También se pone de manifiesto desde esta área, que existe un problema de impago de multas que merma los ingresos que puede obtener este Ayuntamiento, debido a problemas de prescripción, puesto que no se acude a la vía ejecutiva para reclamar el pago.

A continuación toma la palabra Amparo Matéu Cerdá, directora del área de Régimen interior, afirma, en primer lugar, que se debe hablar de temas económicos en relación con temas de índole social, cultural, etc, en segundo lugar, resulta necesaria la implicación política para llevar a cabo todo esto, y en tercer lugar, resulta imprescindible crear un comité de dirección que se reúna de forma mensual para reforzar la situación.

Por último toma la palabra don Juan Boluda Vaya, director del área de fomento, quien considera que la obligación de los directores de área es proponer al gobierno la adopción de una serie de medidas, algunas de las cuales serán aceptadas y otras rechazadas.

Y finalmente, a propuesta del Vicesecretario se formula un diagrama DAFO de la situación que presentan los servicios municipales y las alternativas para su adaptación de cara al futuro, concluyendo que el objetivo común consiste en mantener la prestación de los servicios.

Xàtiva, a doce de noviembre de dos mil diez

**EL SECRETARIO EN FUNCIONES,
EL VICESECRETARIO,**

Eduardo Balaguer Pallás

En el marco del VIII Curso de Directivos Públicos Locales, organizado por el Instituto Nacional de Administración Pública (INAP), por la Directora del Área de Régimen Interior se ha elaborado un plan de mejora que tiene su justificación en la necesidad organizativa de hacer frente a la crisis económica y a la abrupta caída de los ingresos municipales, lo que ha provocado a su vez la necesidad de un ajuste en el Capítulo de Personal.

Este plan de mejora denominado “Plan de evaluación y catalogación de la plantilla de personal del Ayuntamiento de Xàtiva” fue presentado y aprobado en Comisión Informativa de Régimen Interior y Seguridad Ciudadana el pasado día 17 de noviembre, estando prevista su aprobación por el Pleno de la Corporación en próxima sesión.

Considerando que el trabajo contiene, entre otros objetivos, el contar con un Inventario de Servicios que permita delimitar el ámbito de prestación de los servicios públicos municipales y sus modos de gestión, en función de las competencias encomendadas por el legislador a este Ayuntamiento, y que dada su importancia y magnitud, se contempla como objeto de un plan ad hoc y cuya elaboración se está llevando a cabo por el Vicesecretario para su presentación y aprobación por el INAP.

Dada la importancia de los estudios realizados y su implicación en la gestión de todas las Áreas y Concejalías de este Ayuntamiento, se tiene prevista la presentación de los trabajos por sus redactores en la próxima sesión de la Comisión de Seguimiento del día 22 de noviembre.

Xàtiva, a 19 de noviembre de 2010
EL CONCEJAL DELEGADO DE RÉGIMEN INTERIOR,

José A. Vidal Piquer

DENOMINACIÓN DEL SERVICIO	PERSONAL AL ADSCRITO	SI/NO OBLIGATORIO Arts. 25.2 y 26 Ley 7/85	COSTE DEL SERVICIO	FINANCIACIÓN MUNICIPAL	FINANCIACIÓN EXTERNA	DEMANDA DE USUARIOS DEL SERVICIO	FORMA GESTIÓN (art. 85 Ley 7/85)
1. Servicios de Padrón/Registro y notificaciones; Servicios que el Ayuntamiento ofrece a la totalidad de la población con fines, informativos, documentales o de carácter registral;	8	SI	268.762,10 €	SI	NO	Entre 2.100 y 2.800 personas al mes	DIRECTA
- <i>Información general/Centralita Telefónica</i> - <i>Registro Documentos</i> - <i>Compulsa de Documentos</i> - <i>Servicio de reparto y trabajos auxiliares.</i> - <i>Padrón habitantes.</i> - <i>Tablón de edictos</i>							
2. Servicios de formación y empleo; Servicios destinados a la promoción y fomento del empleo y a la inserción en el mundo laboral.	6	NO		NO	215.000	Alrededor de 380 usuarios al mes	DIRECTA
- <i>Contratación personal programa EMCORP.</i> - <i>Contratación personal programa PAMER.</i> - <i>Contratación personal programa EZOINT.</i> - <i>Contratación personal programa SALARIO JÓVEN.</i>							
3. Becas; Programa destinado al primer contacto con el mundo laboral de estudiantes de formación profesional o universidad para la realización de prácticas formativas remuneradas.	2	NO		13.500 €	54.000 €	350 Usuarios al año.	DIRECTA
- <i>Programa “LA DIPU TE BECA”</i>							



4. Prácticas formativas de alumnos de centros educativos; introducción e inserción de alumnos en el mundo laboral.	1	NO		NO	NO	35 Usuarios anuales.	DIRECTA
5. Servicios de desarrollo local; Servicios que el Ayuntamiento ofrece, directamente con la finalidad de promover el desarrollo local, para responder, asimismo, a las necesidades de la población;	1	NO		SI	SI	Alrededor de 3360 usuarios	DIRECTA
- Bolsa de trabajo - AEDL. - Taller de empleo - Registro municipal de asociaciones. - Embellecimiento de fachadas.							
6. Modernización;	4 (Personal total)	SI	313.739,68€	SI	NO	33 Usuarios anuales, 3 mensuales y 4 cuatrimestrales.	DIRECTA
- Intercambio información otras instituciones; - ENVIOS VARIACIONES INE. - INCORPORACIÓN PADRONES TRIBUTARIOS.							
7-. Web municipal		SI		SI	NO	92.327 Visitas al año	DIRECTA
8-. Emisión certificados ACCV entidad. - Emisión certificados ACCV ciudadanos.		NO		SI	NO	10-20 Anuales y 50-60 Mensuales, respectivamente.	DIRECTA
9-. Telecentro Casa de la Joventut. - Telecentro Annaïr - Telecentro Torre de Lloris		NO		SI	SI	80 Usuarios diarios.	DIRECTA
10. Elecciones; Tramitación de expedientes de	3	SI	0,00 €	SI	SI	Entre 280-300	DIRECTA



elecciones;							
- Tramitación de elecciones Municipales, Autonómicas, Generales y Parlamento Europeo.							
11. Proexa; Expedientes relacionados con la sociedad mercantil PROEXA;	0	NO	17.030,92€	SI	NO	Para la realización de los 5 aparcamientos construidos hasta la fecha entre 110 y 200 plazas	INDIRECTA
-Construcción de aparcamientos. -Cesión o venta de las plazas a los particulares. -Reclamación de las instancias presentadas por los usuarios de las plazas de aparcamientos.							
12. Responsabilidad patrimonial; Expedientes relacionados con reclamaciones económicas de los ciudadanos por un mal funcionamiento del servicio público;	0	SI	228.061,99€	SI	SI (Seguro)	Entre 70 y 80 expedientes anuales	DIRECTA
-Providencia de Alcaldía y apertura de expediente a petición del particular. -Escrito de inicio y apertura de procedimiento al interesado -Escrito al interesado de presentación de pruebas documentales y valoración económica. -Solicitud de informes a los diversos responsables del servicio. -Informe-Propuesta a la junta de Gobierno Local y posterior acuerdo.							
13. Daños en Bienes Municipales; Expedientes	0	NO	0,00 €	NO	SI	Entre 20 y 30	DIRECTA



relacionados con reclamaciones económicas contra particulares por daños en bienes municipales;						expedientes anuales.	
-Inicio de oficio del expediente. -Escrito a la compañía aseguradora si los daños municipales se han producido en accidente de circulación o escrito al interesado si los daños han sido producidos en persona para que se abone el importe de los daños causados. -Dación de cuenta a la junta de Gobierno Local.							
Agencia de fomento de iniciativas comerciales; Tiene como objetivo trabajar para mejorar la calidad de los servicios prestados a los comerciantes, a sus asociaciones y a los comercios del municipio.	1 AFIC (Personal total)	NO	115.206,43 €	22.637,94 €	12.000,00 €	941 Comercios	DIRECTA
14. Actuaciones y proyectos que coadyuvan a la efectiva racionalización y modernización de la estructura comercial.		NO			1.550,00 €	941 Comercios	DIRECTA
15. Apoyo y fomento del asociacionismo comercial.		NO		100%		1 Asociación con 420 asociados.	DIRECTA
16. Celebración de las ferias comerciales. Vigilancia y publicidad Fira d´Agost 2010.		SI		64.097,60 €	12.000,00 €	229 puestos de feria.	DIRECTA
17. Subvenciones para realizar campañas promocionales del comercio existente.		NO		12.000,00 €	5.300,00 €	941 Comercios	DIRECTA
18. Asesoramiento a empresarios del sector comercial, y a las entidades que los agrupan.		NO		100%		325 Usuarios anuales .	DIRECTA
19. Bus Urbano; Servicio de autobús en la ciudad.	0	SI		NO	SI	58.000 Usuarios anuales.	INDIRECTA



Total número de servicios prestados	Total personal	Total número de servicios obligatorios/no obligatorios	Coste total bruto servicios área	Total servicios de financiación municipal	Total servicios de financiación externa	Número de usuarios totales (en cifras anuales)	Total número de servicios de gestión directa/indirecta
19	26	7 Servicios obligatorios, 12 no obligatorios.	960.655,31 €	15	12	220.468	17 Servicios de gestión directa, 2 Servicios de gestión indirecta.

DENOMINACIÓN DEL SERVICIO	PERSONAL AL ADSCRITO	SI/NO OBLIGATORIO Arts. 25.2 y 26 Ley 7/85	COSTE DEL SERVICIO	FINANCIACIÓN MUNICIPAL	FINANCIACIÓN EXTERNA	DEMANDA DE USUARIOS DEL SERVICIO	FORMA GESTIÓN (art. 85 Ley 7/85)
1. Servicios de gestión presupuestaria, tesorería y fiscalización; Servicios que agrupan la intervención municipal, la dirección de área y las secciones de tesorería y oficina presupuestaria.	6	SI		334.849,83 €	NO	Soporte administrativo a la totalidad de funcionarios del Ayuntamiento. (281)	DIRECTA
2. Servicios de gestión tributaria; Agrupa las secciones de IBI y Plusvalía y Rentas y Exacciones.	8	SI	373.001,82 €	291.844,98 €	NO	Totalidad de la población (29.386)	DIRECTA
1. IBI y Plusvalía. 2. Rentas y exacciones; -.Cementerio, agua, IAE ,basuras, vehículos, etc.							
3. Servicios de recaudación; Servicio adscrito a la sección de tesorería para el cálculo de costes.	0	SI	1.160.716,49€	487.788,21€	NO	Totalidad de la población (29.386)	INDIRECTA
Total número de servicios prestados	Total personal	Total número de servicios obligatorios/no obligatorios	Coste total bruto servicios área	Total servicios de financiación municipal	Total servicios de financiación externa	Número de usuarios totales (en cifras anuales)	Total número de servicios de gestión



							directa/i ndirecta
3	14	3 Servicios obligatorios, 0 no obligatorios.	1.533.718,32€	3	0	59.053	2 Servicios de gestión directa, 1 Servicio de gestión indirecta.

DENOMINACIÓN DEL SERVICIO	PERSON AL ADSCRI TO	SI/NO OBLIGATO RIO Arts. 25.2 y 26 Ley 7/85	COSTE DEL SERVICIO	FINANCIACIÓN MUNICIPAL	FINANCIACIÓ N EXTERNA	DEMANDA DE USUARIOS DEL SERVICIO	FORMA GESTIÓN (art. 85 Ley 7/85)
Servicios de interés social, cultural, deportivo, turístico, y educativo; servicios que ofrece el Ayuntamiento de carácter social, cultural, deportivo, turístico y educativo.							
BIENESTAR SOCIAL; Servicios destinados a la totalidad de la población con fines sociales y de carácter cultural;	15 (Personal total)		2.210,109,59 € (coste total)				
1. Prestaciones económicas individualizadas (PEEIS); Ayudas destinadas a cubrir necesidades específicas de carácter básico y urgente.		NO	51.465,88 €	SI	SI	40 Atenciones mensuales	DIRECTA
2. Ayuda a domicilio (SAD); Atención al anciano en su domicilio.		NO	77.166,08 €	SI	SI	47 Usuarios mensuales	DIRECTA
3. Renta garantizada de ciudadanía; Prestaciones a familias sin ningún ingreso.		NO	26.712,53 €	SI	SI	23 Personas	DIRECTA
4. Teleasistencia; Ayuda por línea telefónica a personas de la tercera edad para la atención de emergencias.		NO	12.164,19 €	SI	SI	462	INDIRECTA
5. Programa “ MENJAR A CASA”; Reparto diario de la comida de medio día.		NO	26.195,24 €	SI	SI	30 Plazas	INDIRECTA
6. Programa “MAJOR A CASA”; Ayuda a domicilio dos veces por semana y reparto de		NO	35.740,76 €	SI	SI	20 Plazas	INDIRECTA



comida.							
7. “PROGRAMA IGUALES”; Programa de empleo para personas con discapacidad severa.		NO	117.767,77 €	SI	SI	30 Beneficiarios	DIRECTA
8. Programa de atención a la dependencia; Atención a personas con discapacidad y dependencia. Información y trámites.		NO	82.183,59 €	SI	SI	340 Atenciones mensuales	DIRECTA
9. Atención a familias numerosas; Tramitación de solicitudes y renovaciones del título de Familia Numerosa. Certificados.		NO	10.146,08	SI	SI	15 Atenciones mensuales	DIRECTA
10. Solicitudes y tramitaciones de diversos programas; Trámites reconocimiento minusvalías, informes socio-familiar de menores, plaza centros 3ª edad y discapacitados, otros programas sociales (balnearios, viajes mayores...)		NO	10.146,08 €	SI	SI	290 Atenciones mensuales	DIRECTA
11. Atención y derivación a otros sistemas; Información trámites de competencia otras instituciones; INSS, Juzgado, Centro de Salud....		NO	10.146,08 €	SI	SI	9 Atenciones mensuales	DIRECTA
12. Programa de intervención; Visitas a domicilio, dos veces por semana para el seguimiento y la evaluación de programas. Coordinación con colegios.		NO	9.845,51 €	SI	SI	34 Atenciones mensuales	DIRECTA
13. SEAFI; Programa de atención a la familia a través de orientación psicosocial, mediación y terapia familiar.		NO	45.293,29 €	SI	SI	110 Atenciones mensuales	DIRECTA
14. Acogimiento familiar; Recurso para la protección y promoción a menores en situación de acogida.		NO	28.886,28 €	SI	SI	13 Expedientes	DIRECTA
15. Becas escuelas infantiles; Ayuda económica		NO	25.439,70 €	SI	SI	34 Atenciones	DIRECTA



familiar de carácter periódico.						mensuales	
16. Becas de comedor escolar; Ayuda económica familiar en centros públicos de primaria.		NO	32.964,97 €	SI	SI	25 Atenciones mensuales	DIRECTA
17. Becas ocio y tiempo libre menores; Ayuda económica a menores para ocio y tiempo libre.		NO	15.153,46 €	SI	SI	25 Atenciones mensuales.	DIRECTA
18. Programa atención a menores con medidas judiciales en medio abierto; Intervención y reinserción social de menores y jóvenes que por sentencia judicial han de cumplir medidas.		NO	16.657,32 €	SI	SI	70 Atenciones mensuales	DIRECTA
19. Programa trabajos en beneficio de la comunidad; Facilitar el cumplimiento de condenas impuestas realizando actividades en el municipio.		NO	1.812,03 €	SI	SI	6 Atenciones mensuales	DIRECTA
20. Servicio mediación e intérprete de lengua de signos; Para la eliminación de barreras de comunicación entre población oyente y comunidad sorda.		NO	14.231,91 €	SI	SI	70 Atenciones mensuales	DIRECTA
21. Programa de integración de personas inmigrantes; Información, asesoramiento, formación adultos y refuerzo educativo.		NO		SI	SI	160 Personas	DIRECTA
22. FUNDAR; Centro de voluntariado, promoción y acción social.		NO	52.131,73 €	SI	SI	34 Atenciones mensuales	DIRECTA
23. Asesoramiento jurídico a mujeres; Orientación, información sobre derechos civil, laboral, administrativo....		NO		SI	SI	100 Atenciones mensuales	DIRECTA
24. Residencias discapacitados psíquicos CAIXA ONTINYENT; Atención integral a los usuarios.		NO	995.803,01 €	SI	SI	40	INDIRECTA
25. Centro de día para enfermos de ALZHEÍMER; Cuidados específicos durante el día de estos		NO	224.208,61 €	SI	SI	35	INDIRECTA



enfermos.							
26. CENTRO DE ESTIMULACIÓN PRECOZ; Centro de atención temprana para el tratamiento asistencial y/o preventivo de niños (o a 3 años) con problemas de desarrollo o riesgo de padecerlos.		NO	199.406,19 €	SI	SI	63	INDIRECTA
27. Centros de jubilados “LLAR DEL JUBILAT”; Club social de mayores.		NO	42.554,64 €	SI	SI	72	INDIRECTA
28. CENTRO CÍVICO FERROVIARIA; Sede de diversas asociaciones del municipio.		NO		SI	SI	13 Asociaciones.	DIRECTA
29. Centro social mayores; CLUB SOCIAL DE MAYORES.		NO	45.886,65 €	SI	SI	180	DIRECTA
30. Residencias CRIS y CEEM.		NO		SI	SI	90	INDIRECTA
31. Residencia mayores “NOVA EDAT”.		NO		NO	SI	136	INDIRECTA
32. TURISMO; Desempeño de actividades relacionadas con la promoción turística de la ciudad.	2	NO	468.182,12 € (coste total)	SI	SI	4.500 Visitantes al mes.	INDIRECTA
- Informes sobre planes de actuación en materia turística. - Planificación y organización de Ferias de Turismo. - Venta de publicaciones y sus posteriores ingresos en Bancos y liquidación a otros departamentos. - Confección, edición y venta de postales y carteles promocionales. - Gestión del Archivo fotográfico del Departamento de turismo. - Organización y programación de visitas turísticas a los diferentes colectivos que nos visitan. - Elaboración de estadísticas de control del número de visitantes. - Redacción y traducción de textos para folletos turísticos.			129.503,70 €				



33. Tren Turística.		NO		SI	SI	32.700 Usuarios anuales.	INDIRECTA
34. Castillo	4	NO	121.634,47 €	SI	SI	120.000 Usuarios y visitantes anuales.	DIRECTA
35. “Nits al Castell”; celebración de espectáculos.	1	NO	217.043,94 €	NO	SI	3000 Usuarios anuales.	DIRECTA
DEPORTES; Actividades dirigidas a la totalidad de la población relacionadas con el acceso y la promoción al deporte.	3 (Personal total)	NO	1.088.207,61 € (coste total)	SI	SI	16.401 usuarios mensuales en total.	DIRECTA
36. Programa de actividades deportivas municipales.		NO		SI	SI	1.870 Usuarios mensuales.	DIRECTA
37. Eventos deportivos propios. -. Actos extraordinarios en colaboración con clubes, asociaciones, administraciones públicas y otras entidades.		NO		SI	SI	5.584 Participantes totales.	DIRECTA/INDIRECTA
38. Instalaciones deportivas municipales. -. Otras instalaciones. Convenios.		NO		SI	SI	8.947 Usuarios mensuales.	DIRECTA/INDIRECTA
39. Ligas federadas clubes deportivos.		NO		SI	SI		DIRECTA
40. BIBLIOTECA MUNICIPAL; Servicios dirigidos a la totalidad de la población para la promoción de la lectura;	5	SI	271.710,86 € (coste total)	SI	SI	6.000 personas al mes, 72.000 al año.	DIRECTA
-. Trabajos relacionados con el uso de las salas de lectura. -. Trabajos relacionados con la selección y compra, catalogación y clasificación de documentos. -. Trabajos de administración y de gestión. -. Trabajos relacionados con la extensión bibliotecaria. -. Trabajos de coordinación y dirección.							



41. ARCHIVO MUNICIPAL; Conjunto de actividades relativas a la conservación y difusión del patrimonio documental histórico;	3	SI	129.498,42 € (coste total)	SI	SI	1.380 consultas anuales de investigadores y ciudadanos, y 120 demandas de los departamentos municipales	DIRECTA
- Demandas de los departamentos municipales. - Consultas de investigadores y estudiantes. - Consultas de ciudadanos. - Gestión y catalogación de documentos del Ayuntamiento. - Trabajos de dirección y coordinación - Biblioteca Auxiliar. - Custodia legal de archivos históricos y administrativos del Ayuntamiento.							
42. MUSEO; Actividades de recepción, custodia legal, de documentos archivos y obras de arte con trascendencia cultural y artística;	5	NO	223.404,74 € (coste total)	SI	SI	Alrededor de 1.375 visitas al mes.	DIRECTA
- Incremento, catalogación, fotografía, conservación, restauración, estudio y difusión del patrimonio cultural mueble de la ciudad, y el que tenemos depositado. - Recepción i custodia legal de todos los materiales arqueológicos procedentes de excavaciones, bienes que por ley son propiedad de la Generalitat Valenciana i el depositario i responsable de la dirección del museo. - Archivo fotográfico del patrimonio, en un sentido muy amplio. - Relación con los centros docentes, tanto de la ciudad como de otros municipios y comarcas. - Organización y producción de exposiciones del							



patrimonio propio, incluida la redacción de catálogos y estudios. - Gestión administrativa del Museo. - Relación con otros museos, con universitarios profesionales sobre préstamos y consultas.							
43. CASA DE CULTURA; Conjunto de actividades y proyectos destinados a la población local (también puede alcanzar a la población del resto de la comarca); - Servicios propios que se prestan en la casa de cultura. - Servicios para otras concejalías.	5	NO	447.406,56 € (coste total)	SI	SI	58.923 Usuarios año 2009.	DIRECTA
44. CCX; centro cultural multidisciplinar dedicado a albergar grupos musicales, teatrales, artísticos, etc.	0	NO				Por determinar	Por definir
45. Programas de juventud; - Casa de la juventud. - Programas de ocio. -Conciertos, etc.	1	NO	118.792,14 € (coste total)	SI	SI	5.732 Usuarios anuales.	DIRECTA
SERVICIOS ADMINISTRATIVOS DE CULTURA-JUVENTUD-TEATRO-FERIA Y FIESTAS; Preparación de todos los expedientes administrativos relacionados con el departamento de cultura-juventud-teatro-feria y fiestas. Realización de publicaciones culturales generales.	1 (Personal total)	NO	1.841.694,80 € (coste total)	SI	SI	Totalidad de la población (29.386)	DIRECTA
- Gestión administrativa de la casa de cultura, archivo, biblioteca, museo y casa de la juventud. - Gestión administrativa del Gran Teatro. - Gestión administrativa de;							
46. Feria de Agosto.		NO	1.764,915,67 €	SI	SI	Totalidad de la población (29.386)	DIRECTA
47. Campaña de Navidad-Reyes.		NO	21.296,67 €	SI	SI	Totalidad de la	DIRECTA



						población (29.386)	
48. Fallas.		NO	1.287,44 €	SI	SI	Totalidad de la población (29.386)	DIRECTA
49. Fiestas de calle.		NO	1.287,44 €	SI	SI	Totalidad de la población (29.386)	DIRECTA
50. Premios literarios.		NO		SI	SI	Totalidad de la población (29.386)	DIRECTA
51. PLAZA DE TOROS; Celebración de espectáculos taurinos y otros eventos.	0	NO	35.338,28 € (coste total)	SI	SI	5.000 espectadores en dos corridas anuales, y 2000 espectadores para el concurso de recortadores.	INDIRECTA
52. TEATRO; Actividades de coordinación y desarrollo de la programación cultural.	1	NO	489.740,63 € (coste total)	SI	NO	22.000 Espectadores anuales aprox.	DIRECTA
EDUCACIÓN; Gestión administrativa y técnica de la educación;							
53. Sosténimiento Colegios; <i>Suministro de electricidad, agua, energías, mantenimiento en buen estado de conservación y uso así como tareas de limpieza y funciones de conserjería;</i> - CPEIP ATILIO BRUSCHETTI. - CPEIP GONZALVES VERA. - CPEIP JACINT CASTAÑEDA. - CPEIP MARTÍNEZ BELLVER. - CPEIP TAQUÍGRAF MARTÍ. - CPEIP TERESA COLOMA.	7	SI	360.011,84 €	SI	NO	1.716 Usuarios de colegios públicos.	DIRECTA



-CPEE PLA DE LA MESQUITA..							
54. Institutos de educación secundaria.	0	NO		NO	NO	2.579	DIRECTA
55. Escuela de idiomas.	0	NO		NO	SI	1.307	DIRECTA
56. Escuela infantil.	0	NO		NO	SI	385	INDIRECTA
57. Conservatorio.	21	NO	667.033,79 €	SI	SI	228	DIRECTA
58. UNED.	1	NO	95.852,93 €	SI	NO	590	INDIRECTA
59. Gabinete psicopedagógico.	2	NO	66.240,73 €	SI	SI	1.324 Niños aprx, 662 para cada psicólogo, con un total de 2.420 intervenciones anuales.	DIRECTA
60. CREC.	0	NO		NO	SI	489	INDIRECTA
61. CEFIRE.	0	NO		NO	SI	5.000	INDIRECTA
62. SPE.	0	NO		NO	SI	7.198	INDIRECTA
63. Universidad Católica.	0	NO		NO	SI	180	INDIRECTA
64. Gabinete promoción lingüística.	1	NO	48.291,35 €	SI	SI	500	DIRECTA
Total número de servicios prestados	Total personal	Total número de servicios obligatorios /no obligatorios	Coste total bruto servicios áreas	Total servicios de financiación municipal	Total servicios de financiación externa	Número de usuarios totales (en cifras anuales)	Total número de servicios de gestión directa/indirecta
64	78	3 Servicios obligatorios, 61 no obligatorios.	8.689.109,12 €	64	70	675.484	45 Servicios de gestión directa, 20 de gestión indirecta.

DENOMINACIÓN DEL SERVICIO	PERSONAL AL ADSCRITO	SI/NO OBLIGATORIO Arts. 25.2 y 26 Ley 7/85	COSTE DEL SERVICIO	FINANCIACIÓN MUNICIPAL	FINANCIACIÓN EXTERNA	DEMANDA DE USUARIOS DEL SERVICIO	FORMA GESTIÓN (art. 85 Ley 7/85)
Servicios Área de Fomento; Servicios destinados a la población para procurar una calidad de vida adecuada y sostenible con el Medio Ambiente;							
1. Alumbrado Público; Alumbrado público de calles.	1	SI	1.387.187,04 €	1.316.000,00 € (incluye los gastos de personal y los gastos corrientes)		Totalidad de la población (29.386)	INDIRECTA
2. Cementerio; Conservación y reparación del cementerio y mantenimiento del mismo.	2	SI	103.649,03 €		Ingresos por la cesión de nichos de acuerdo con la ordenanza municipal.	Totalidad de la población (360 enterramientos anuales).	DIRECTA
3. Recogida de residuos y limpieza viaria; Recogida de la basura diaria producida por los ciudadanos y limpieza de las vías públicas.	1 Biólogo Municipal	SI	3.215.015,95 €	2.976.000 € (incluye el contrato con FCC y tratamiento, no incluye gastos de personal	Ingresos por el cobro de la tasa a los usuarios.	Totalidad de la población (14.832 recibos).	INDIRECTA
4. Limpieza de edificios municipales y colegios	1	SI	1.122.939,65 €	1.054.200,00 €		3600 Usuarios.	INDIRECTA



municipales; Limpieza diaria de los colegios y edificios de carácter municipal.				(contrato con FCC)			
5. Abastecimiento domiciliario de agua potable y alcantarillado; Abastecimiento a la población del servicio de agua potable.	6	SI	609.285,64 €	514.700 € (incluye los gastos corrientes y de personal.	Ingresos por el cobro de la tasa a los usuarios.	Totalidad de la población (44.438 recibos).	DIRECTA
6. Acceso a los núcleos de población y pavimentación de las vías públicas; Trabajos relacionados con la construcción, conservación y reparación de las calles.	17 Adscritos a la brigada pública urbana.	SI	1.567.431,70 €		Subvenciones de otras administraciones para la ejecución de obras de pavimentado.	Totalidad de la población (29.386)	DIRECTA
7. Parques y Jardines; Construcción y conservación en perfectas condiciones de los parques y jardines de la ciudad.	15	SI	1.277.144,32 €	835.000 € (incluye los gastos de personal y corrientes)		Totalidad de la población (29.386)	DIRECTA
8. Mercado; Actividades comerciales con repercusión económica en la ciudad.	2	SI	66.448.66 €	19.000 € (incluye los gastos corrientes)		86.400 Usuarios anuales.	INDIRECTA
9. Ordenación, gestión, ejecución y disciplina urbanística; Actividades urbanísticas, con repercusión en el desarrollo urbanístico.	8	NO	147.431,70 €			766 Usuarios.	DIRECTA E INDIRECTA
10. Promoción y gestión de viviendas; Actividades urbanísticas tendentes a la promoción y desarrollo urbanístico.	0	NO	568.578,24 €			600 usuarios.	INDIRECTA
11. Contratación y ejecución de obras y servicios; contratación y ejecución de toda	5	SI		SI	NO	Totalidad de la población (29.386)	DIRECTA



clase de obras y servicios municipales, tanto para su gestión directa, por administración, como por contrata para su ejecución por contratistas.							
11. Conservación de caminos y vías rurales; Reparación y mantenimiento en buen estado de caminos y vías rurales, para un uso adecuado por parte de sus usuarios.	2 Guardas rurales	NO	170.998,90 €	64.600 € (incluye gastos de personal y gastos corrientes)	La mayoría de las actuaciones de mejora de caminos se realizan con cargo a las subvenciones que conceden (anual o bianualmente) la diputación provincial y la Conselleria de Agricultura.	Totalidad de la población (29.386)	DIRECTA
12. Protección del Medio Ambiente; Conjunto de actividades tendentes a lograr un desarrollo adecuado sostenible con el medio ambiente.	2	NO	46.465,92 €			Totalidad de la Población (29.386)	
13. Matadero; Actividades relacionadas con el tratamiento y conservación de carnes.	0	NO		Al tratarse de un servicio que se presta mediante gestión indirecta no debería suponer gasto alguno para el Ayuntamiento; al contrario debería suponer		500 Usuarios anuales.	INDIRECTA



				una fuente de ingresos a través del canon concesional; no obstante el incumplimiento de las obligaciones por el actual concesionario, está causando perjuicios económicos a esta Administración. Nos remitimos al expediente incoado para la resolución del vínculo contractual.			
Total número de servicios prestados	Total personal	Total número de servicios obligatorios/n o obligatorios	Coste total bruto servicios área	Total servicios de financiación municipal	Total servicios de financiación externa	Número de usuarios totales (en cifras anuales)	Total número de servicios de gestión directa/ind irecta
14	62	9 Servicios de carácter	10.282.576,74 €	9	5	327.812	7 Servicios de gestión



		obligatorio, 5 no obligatorios.					directa, 7 servicios de gestión indirecta.
--	--	--	--	--	--	--	---

DENOMINACIÓN DEL SERVICIO	PERSONA L ADSCRIT O	SI/NO OBLIGATORIO Arts. 25.2 y 26 Ley 7/85	COSTE DEL SERVICIO	FINANCIACIÓN MUNICIPAL	FINANCIACIÓN EXTERNA	DEMANDA DE USUARIOS DEL SERVICIO	FORMA GESTIÓN (art. 85 Ley 7/85)
Servicios relacionados con el tránsito y la seguridad ciudadana; Conjunto de actuaciones relacionadas con la seguridad ciudadana para satisfacer las necesidades de la población;							
1. Cumplimiento de disposiciones Municipales; Actuaciones de control y vigilancia con la finalidad de garantizar el efectivo cumplimiento de la legalidad;	56 (Personal total)	SI	986.975,23 €	SI	NO	555	DIRECTA
- <i>Control de establecimientos.</i> - <i>Sonometrías.</i> - <i>Control de Consumo de bebidas alcohólicas en vía pública.</i> - <i>Control de permisos de obras.</i> - <i>Vigilancia de mercados fijos, extraordinarios y venta no sedentaria.</i> - <i>Control de productos pirotécnicos.</i> - <i>Control de empadronamientos.</i> - <i>Control de animales de compañía y peligrosos.</i> - <i>Prostitución en vía pública.</i> - <i>Objetos perdidos y tramitados.</i> - <i>Denuncias por infracciones a Ordenanzas Municipales.</i>							



2. Seguridad Pública; Conjunto de actuaciones relacionadas con la protección y seguridad ciudadana;		SI	986.975,23 €	SI	NO	649	DIRECTA
- <i>Identificados.</i> - <i>Vehículos recuperados por robo.</i> - <i>Diligencias instruidas por causas judiciales.</i> - <i>Infracciones a la Ley de Seguridad Ciudadana.</i> - <i>Seguimiento de arrestos domiciliarios.</i> - <i>Atención y servicio a mujeres maltratadas.</i> - <i>Informes emitidos a solicitud de FF y CC de Seguridad y otras instituciones.</i> - <i>Citaciones judiciales.</i> - <i>Averiguación de domicilio y parador.</i> - <i>Número de servicios relacionados con las Fiestas Patronales.</i> - <i>Número de servicios relacionados con “ Bous al Carrer”.</i> - <i>Número de servicios relacionados con conciertos.</i> - <i>Otros servicios.</i>							
3. Seguridad vial y Grúa; Actividades de control y cumplimiento dirigida a los conductores para procurar la mayor seguridad posible a la población;		SI	916.727,01 €	SI	NO	328	DIRECTA
- <i>Control de tránsito, personas y mercadería.</i> - <i>Denuncias por infracción a la ley de Seguridad Vial. (Aymto).</i> - <i>Denuncias por infracción de la ley de Seguridad Vial (J.P. Tránsito).</i> - <i>Controles de velocidad.</i> - <i>Controles de alcoholemia.</i> - <i>Controles rutinarios a transporte escolar, vehículos y ciclomotores.</i> - <i>Vehículos abandonados.</i>							



-Educación Vial.							
4. Protección Civil y Bomberos; Servicios de protección civil destinados a la protección y seguridad de la población. Servicio de extinción de incendios emergencias y otros relacionados con bomberos	0	SI	232.290,23 €	SI		Totalidad de la población local y alrededores (29.386)	DIRECTA/INDIRECTA
Total número de servicios prestados	Total personal	Total número de servicios obligatorios/no obligatorios	Coste total bruto servicios área	Total servicios de financiación municipal	Total servicios de financiación externa	Número de usuarios totales (en cifras anuales)	Total número de servicios de gestión directa/indirecta
4	56	La totalidad de los servicios en esta área, tienen la consideración de obligatorios.	3.122.967,71 €	4	0	30.918	4 Servicios de gestión directa, 1 servicio de gestión indirecta

CONCEPTO	AÑOS				variación 2007-2010
	2007	2008	2009	2010	
PARTICIPACIÓN EN TRIBUTOS DEL ESTADO	5.799.033,31	5.875.873,84	5.773.439,71	4.692.516,24	-19,08%
FONDO ESTATAL PARA LA OCUPACIÓN Y SOSTENIBILIDAD	0,00	0,00	0,00	636.144,00	
SERVICIO PÚBLICO DE OCUPACIÓN ESTATAL (INEM)	61.535,32	66.022,10	65.740,16	56.688,80	-7,88%
OTRAS SUBVENCIONES DE LA GENERALITAT	1.995.784,07	1.696.112,53	1.031.690,26	834.873,19	-58,17%
RENTA GARANTIZADA	0,00	0,00	18.471,60	32.959,64	
TRANSPORTE UNIVERSITARIO	25.482,21	26.204,96	25.785,10	24.567,03	-3,59%
NITS AL CASTELL	70.000,00	90.000,00	107.000,00	55.800,00	-20,29%
POLITICAS DE IGUALDAD		60.925,00	60.742,40	1.000,00	
PROMOCIÓN DEL COMERCIO AFIC	12.000,00	42.300,00	0,00	31.650,00	163,75%
COLECCIONES BIBLIOGRÁFICAS	15.332,00	9.392,46	18.178,92	15.888,65	3,63%
PROMOCIÓN DEL VALENCIANO	6.000,00	8.807,00	3.428,00	2.076,00	-65,40%
ACOGIMIENTO FAMILIAR	11.365,51	12.740,80	14.649,04	0,00	-100,00%
ATENCIÓN A MENORES	0,00	3.399,50	13.598,00	13.598,00	
ATENCIÓN A LA FAMILIA (SEAFI)	29.479,12	28.232,03	28.440,74	26.421,71	-10,37%
MAYORES A CASA	0,00	0,00	18.781,92	0,00	
FERIA DE AGOSTO	0,00	9.000,00	6.576,56	12.000,00	
EPA	1.938,83	1.507,33	1.048,57	1.767,22	-8,85%
GABINETE PSICOPEDAGOGICO	6.533,54	12.616,22	13.104,51	8.466,26	29,58%
PROMOCIÓN TURÍSTICA	0,00	16.314,34	9.282,55	37.500,00	
FOMENTO DEL HÁBITO LECTOR	487,52	0,00	411,88	2.492,91	411,35%
CIRCUITO TEATRO/MUESTRA TEATRO	600,00	0,00	2.900,00	19.000,00	3066,67%
PROTECCIÓN CIVIL	1.606,91	2.100,00	2.200,00	3.168,80	97,20%
FUNDAR	18.015,18	16.903,72	0,00	0,00	-100,00%
CONVENIO MANTENIMIENTO CENTRO DEL ALZHEIMER	101.688,79	125.381,14	135.932,84	139.316,63	37,00%
CONVENIO MANTENIMIENTO CENTRO DE ESTUMULACIÓN PRECOZ	164.872,89	190.588,34	163.140,16	227.862,81	38,21%
CONVENIO MANENIMIENTO CENTRO DE DISCAPACITADOS	844.318,00	861.256,56	878.490,00	878.490,00	4,05%
ARQUEOLOGIA	0,00	15.000,00	12.000,00	0,00	
CENTRO DE ATENCIÓN PRIMARIA LA SEU	0,00	0,00	25.264,80	0,00	
ARXIVO MUNICIPAL	7.000,00	3.745,70	5.350,00	0,00	-100,00%
SERVEF	790.637,48	1.244.449,20	619.459,49	947.410,69	19,83%
ET/CO/TE	528.495,91	1.120.124,54	285.764,09	559.263,50	5,82%
ADL	88.091,16	22.119,91	89.633,77	175.352,80	99,06%
AYUDA A DOMICILIO	0,00	5.734,87	5.843,14	0,00	
OTROS: EMCORP, inserción social, salario joven	174.050,41	96.469,88	238.218,49	212.794,39	22,26%
CONCEPTO	AÑOS				variación 2007-2010

CONCEPTO	2007	2008	2009	2010	variación 2007-2010
INEM	11.233,60	66.022,10	58.035,89	56.688,80	404,64%
CONVENIO ASISTENCIA SOCIAL	94.612,00	97.525,00	114.047,00	97.627,00	3,19%
CONSERVATORIO DE MÚSICA	320.900,00	330.530,00	347.000,00	242.900,00	-24,31%
CONVENIO PATRIMONIO CULTURAL (MUSEO)	57.000,00	54.000,00	71.819,05	43.200,00	-24,21%
CONVENIO DE ASISTENCIA SANITARIA EN TORRE LLORIS	720,00	1.080,00	749,00	0,00	-100,00%
OTRAS SUBVENCIONES DE LA DIPUTACIÓN	319.600,00	49.774,49	158.256,75	113.925,90	-64,35%
CONCURSO DE JÓVENES INTÉRPRETES	4.000,00	7.000,00	4.000,00	4.000,00	0,00%
EDICIÓN DEL LIBRO HISTÓRIA DE XÀTIVA	50.000,00	0,00	0,00	0,00	-100,00%
EVENTOS MUSICALES	200.000,00	0,00	0,00	0,00	-100,00%
NITS AL CASTELL (DIPUTACIÓN)	30.000,00	40.000,00	40.000,00	40.000,00	33,33%
RESTAURACIÓN DEL PATRIMONIO MUEBLES	20.000,00	0,00	30.000,00	0,00	-100,00%
OTRAS: BECAS, JUVENTUD	4.500,00	5.774,49	65.430,75	54.000,00	1100,00%
FVMP - FEDERACIÓN VALENCIANA DE MUNICIPIOS	14.810,85	85.890,96	87.374,00	93.994,85	534,64%
EMPRESAS PRIVADAS	41.069,29	36.147,15	50.237,92	23.522,00	-42,73%
CONCURSO DE EDUCACIÓN VIAL	2.500,00	4.500,00	8.500,00	3.950,00	58,00%
APORTACIÓN A LA FERIA DE AGOSTO	26.600,00	22.043,05	11.800,00	4.772,00	-82,06%
APORTACIÓN AL CONCURSO DE JÓVENES INTÉRPRETES	1.000,00	2.400,00	19.800,00	14.800,00	1380,00%
UNED	0,00	0,00	10.137,92	0,00	
ILUMINACIÓN DEL CASTILLO	6.469,29	3.904,10	0,00	0,00	-100,00%
MUSEO	4.500,00	0,00	0,00	0,00	-100,00%
VACACIONES EN PAZ	0,00	3.300,00	0,00	0,00	
OTRAS APORTACIONES DE EMPRESAS	39.015,18	51.411,31	48.015,18	46.515,18	19,22%
FUNDACIÓN DE LA SOLIDARIDAD (FUNDAR)	9.015,18	21.411,31	18.015,18	18.015,18	99,83%
FUNDACIÓN BANCAIXA (NITS AL CASTELL)	30.000,00	30.000,00	30.000,00	28.500,00	-5,00%
CÁMARA DE COMERCIO DE VALÈNCIA	0,00	0,00	0,00	9.129,61	
TOTAL	9.545.951,10	9.599.758,68	8.353.296,36	7.851.936,26	-17,75%

SUBVENCIONES CORRIENTES NO ORDINARIAS	2007	2008	2.009,00	2010	variación 2007-2010
CONVENI DINAMITZACIÓ TURÍSTICA	428.876,00	337.102,00	50.445,00	37.500,00	-91,26%
AGENCIA VALENCIANA DE TURISME	200.000,00	200.000,00	50.445,00	37.500,00	-81,25%
MINISTERI D'INDÚSTRIA	228.876,00	137.102,00	0,00	0,00	-100,00%
UNIÓ EUROPEA. FONS DESENV. REG.PROJECTE URBAN NOSE	15.859,27	4.800,00	24.467,38	28.800,00	81,60%
UNIÓ EUROPEA. PROGRAMA LIFE. PROJECTE AQUAVAL	0,00	0,00	0,00	89.835,20	

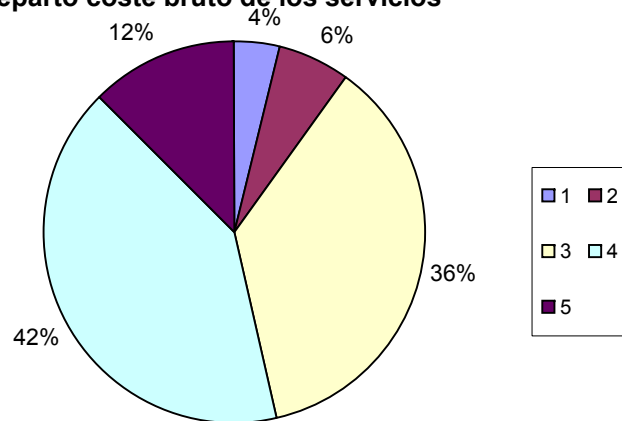
EJERCICIO 2009

DENOMINACIÓN DEL SERVICIO	COSTE DIRECTO			COSTE INDIRECTO	COSTE TOTAL BRUTO	SUBVENCIONES AL SERVICIO	APORTACION USUARIOS	COSTE TOTAL neto
	SALARIOS + SS	GASTO CORRIENTE	TOTAL COSTE DIRECTO	2.065.970,19				
AREA 1: RÉGIMEN INTERIOR	545.271,82	354.056,03	899.327,85	82.491,30	981.819,14	52.741,44	17.435,67	911.642,03
Servicios de Padrón Registro y notificaciones	246.181,03	0,00	246.181,03	22.581,08	268.762,10	0,00	0,00	268.762,10
Elecciones	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Responsabilidad patrimonial	37.828,52	171.071,97	208.900,49	19.161,50	228.061,99	0,00	0,00	228.061,99
Daños en bienes muebles	1.950,00	17.435,67	19.385,67	1.778,16	21.163,83	0,00	17.435,67	3.728,16
Servicios de desarrollo local	6.894,47	9.459,63	16.354,10	1.500,09	17.854,19	0,00	0,00	17.854,19
Modernización	207.388,48	79.991,16	287.379,64	26.360,04	313.739,68	1.333,00	0,00	312.406,68
Proexa	15.600,00	0,00	15.600,00	1.430,92	17.030,92	0,00	0,00	17.030,92
Agencia de fomento de iniciativas comerciales	29.429,32	76.097,60	105.526,92	9.679,51	115.206,43	51.408,44	0,00	63.797,99
AREA 2: SERVICIOS ECONÓMICOS	909.863,15	494.993,95	1.404.857,10	128.861,22	1.533.718,32	2.666,00	0,00	1.531.052,32
Servicios de recaudación	613.194,45	450.000,00	1.063.194,45	97.522,04	1.160.716,49	1.333,00	0,00	1.159.383,49
Servicios de gestión tributaria	296.668,70	44.993,95	341.662,65	31.339,18	373.001,82	1.333,00	0,00	371.668,82
AREA 3: SOCIOCULTURAL	2.147.527,49	6.165.847,95	8.313.375,44	762.548,51	9.075.923,94	2.349.052,25	978.590,94	5.754.683,03
BIENESTAR SOCIAL	339.251,54	1.935.167,23	2.274.418,77	208.622,20	2.483.040,96	1.530.929,10	231.729,49	720.382,37
Prestacions económicas individualizadas (PEEIS)	11.141,78	36.000,00	47.141,78	4.324,10	51.465,88	38.034,67	0,00	13.431,21
Ayuda a domicilio (SAD)	70.682,68	0,00	70.682,68	6.483,40	77.166,08	45.781,47	0,00	31.384,61
Renta garantizada de ciudadanía	11.142,17	13.326,00	24.468,17	2.244,36	26.712,53	18.471,60	0,00	8.240,93
Teleasistencia	11.142,17	0,00	11.142,17	1.022,02	12.164,19	4.000,00	0,00	8.164,19
Programa "menjar a casa"	10.146,85	13.847,50	23.994,35	2.200,89	26.195,24	4.000,00	0,00	22.195,24
Programa "major a casa"	10.146,85	22.591,01	32.737,86	3.002,90	35.740,76	4.000,00	0,00	31.740,76
"Programa iguales"	44.173,06	63.700,00	107.873,06	9.894,71	117.767,77	60.742,40	0,00	57.025,37
Programa de Atención a la dependencia	9.293,62	65.985,00	75.278,62	6.904,97	82.183,59	65.700,00	0,00	16.483,59
Atención a familias numerosas	9.293,62	0,00	9.293,62	852,46	10.146,08	0,00	0,00	10.146,08
Tramitación de solicitudes varias	9.293,62	0,00	9.293,62	852,46	10.146,08	1.333,00	0,00	8.813,08
Atención y derivación a otros sistemas	9.293,62	0,00	9.293,62	852,46	10.146,08	0,00	0,00	10.146,08
Programa de intervención	8.298,30	720,00	9.018,30	827,21	9.845,51	0,00	0,00	9.845,51
Programa de atención a la familia (SEAFI)	15.066,04	26.421,76	41.487,80	3.805,49	45.293,29	28.440,74	0,00	16.852,55
Acogimientos familiar	10.415,29	16.044,00	26.459,29	2.426,99	28.886,28	18.649,04	0,00	10.237,24
Becas de escuelas infantiles	10.415,29	12.887,00	23.302,29	2.137,41	25.439,70	11.400,00	0,00	14.039,70
Becas de comedor escolar	10.415,29	19.780,00	30.195,29	2.769,68	32.964,97	11.400,00	0,00	21.564,97
Becas de ocio y tiempo libre a menores	10.415,29	3.465,00	13.880,29	1.273,18	15.153,46	7.400,00	0,00	7.753,46
Programas de atención a menores	1.659,79	13.598,00	15.257,79	1.399,53	16.657,32	13.598,00	0,00	3.059,32
Programa de trabajos en beneficio de la comunidad	1.659,79	0,00	1.659,79	152,24	1.812,03	0,00	0,00	1.812,03
Servicio mediación y lengua de signos	1.659,79	11.376,37	13.036,16	1.195,75	14.231,91	0,00	671,40	13.560,51
Centro de voluntariado (FUNDAR)	29.736,50	18.015,18	47.751,68	4.380,05	52.131,73	18.015,18	0,00	34.116,55
Centros de ocio de jubilados	1.659,79	40.371,52	42.031,31	3.855,34	45.886,65	0,00	0,00	45.886,65
Centro de estimulación precoz	10.146,85	172.505,46	182.652,31	16.753,87	199.406,19	163.140,16	0,00	36.266,03
Centro de día de enfermos de Alzheimer	10.146,85	195.224,01	205.370,86	18.837,74	224.208,61	135.932,84	10.425,00	77.850,77
Centro de discapacitados psíquicos	10.146,85	1.151.989,96	1.162.136,81	106.597,58	1.268.734,39	878.490,00	220.633,09	169.611,30
Hogar del jubilado	1.659,79	37.319,46	38.979,25	3.575,39	42.554,64	2.400,00	0,00	40.154,64
PROMOCIÓN HUMANA	37.343,18	79.844,47	117.187,65	10.749,10	127.936,74	20.674,00	0,00	107.262,74
Programa de integración de inmigrantes	17.693,26	12.174,15	29.867,41	2.739,60	32.607,01	19.674,00	0,00	12.933,01
Asesoramiento jurídico a mujeres	18.077,55	5.695,68	23.773,23	2.180,61	25.953,84	1.000,00	0,00	24.953,84
Sanidad	1.572,36	22.994,64	24.567,00	2.253,42	26.820,42	0,00	0,00	26.820,42
Colaboración con ONG's	0,00	38.980,00	38.980,00	3.575,46	42.555,46	0,00	0,00	42.555,46
TURISMO	107.717,66	321.128,34	428.846,00	39.336,11	468.182,12	210.023,99	130.484,91	127.673,22
Servicio de atención turística	35.217,92	83.405,03	118.622,95	10.880,75	129.503,70	33.023,99	18.682,61	77.797,10
"Nits al castell"	1.572,38	197.235,79	198.808,17	18.235,78	217.043,94	177.000,00	22.085,00	17.958,94
Castillo	70.927,36	40.487,52	111.414,88	10.219,59	121.634,47	0,00	89.717,30	31.917,17
DENOMINACIÓN DEL SERVICIO	COSTE DIRECTO			COSTE INDIRECTO	COSTE TOTAL	SUBVENCIONES	APORTACION	COSTE TOTAL

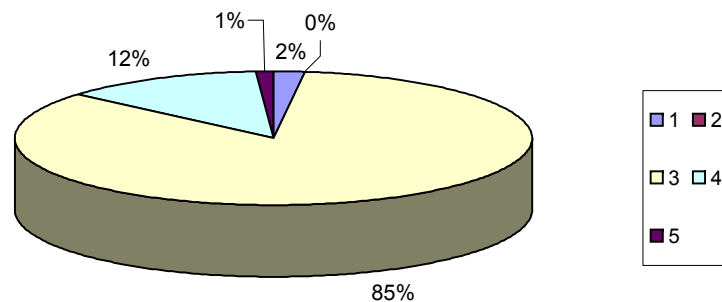
denominación del servicio	SALARIOS + SS	GASTO CORRIENTE	TOTAL COSTE DIRECTO	0,00	BRUTO	AL SERVICIO	USUARIOS	neto
DEPORTES	133.477,68	863.300,00	996.777,68	91.429,93	1.088.207,61	29.774,00	91.243,12	967.518,01
Actividades deportivas municipales	133.477,68	329.651,00	463.128,68	42.480,71	505.609,39	16.930,00	91.243,12	397.436,27
mantenimiento de instalaciones	0,00	430.427,36	430.427,36	39.481,16	469.908,52	0,00	0,00	469.908,52
Convenios con asociaciones deportivas	0,00	36.060,73	36.060,73	3.307,69	39.368,42	12.844,00	0,00	26.524,42
Eventos deportivos	0,00	67.460,91	67.460,91	6.187,89	73.648,80	0,00	0,00	73.648,80
BIBLIOTECA	174.545,32	74.336,71	248.882,03	22.828,83	271.710,86	19.923,80	16.455,88	235.331,18
Administración, gestión y dirección	174.545,32	15.158,16	189.703,48	17.400,65	207.104,13	1.744,88	0,00	205.359,25
Libros y publicaciones	0,00	59.178,55	59.178,55	5.428,18	64.606,73	18.178,92	16.455,88	29.971,93
ARCHIVO	86.392,48	32.225,64	118.618,12	10.880,31	129.498,42	6.683,00	0,00	122.815,42
MUSEO	132.685,22	71.949,32	204.634,54	18.770,20	223.404,74	103.152,05	6.074,76	120.252,69
Incremento y restauración del patrimonio	19.744,66	10.519,20	30.263,86	2.775,97	33.039,83	30.000,00	0,00	3.039,83
Organización y producción de exposiciones	19.744,66	23.761,49	43.506,15	3.990,62	47.496,77	0,00	0,00	47.496,77
Gestión del museo	93.195,90	37.668,63	130.864,53	12.003,61	142.868,14	73.152,05	6.074,76	63.641,33
CULTURA	171.009,18	238.806,81	409.815,99	37.590,58	447.406,56	1.333,00	2.972,06	443.101,50
Gestión administrativa general, Sant Domenech y casa de la Cultura	171.009,18	138.242,17	309.251,35	28.366,23	337.617,58	1.333,00	0,00	336.284,58
Actividades culturales (exposiciones, etc)	0,00	100.564,64	100.564,64	9.224,34	109.788,98	0,00	2.972,06	106.816,92
JUVENTUD	59.386,21	49.425,15	108.811,36	9.980,78	118.792,14	9.663,75	3.576,00	105.552,39
FERIA Y FIESTAS	41.373,23	1.597.122,18	1.638.495,41	150.291,81	1.788.787,22	18.376,56	247.068,02	1.523.342,64
Feria de Agosto	19.507,35	1.250.383,66	1.269.891,01	116.481,39	1.386.372,39	18.376,56	247.068,02	1.120.927,81
Campaña de Navidad-Reyes	19.507,35	211.793,41	231.300,76	21.216,18	252.516,93	0,00	0,00	252.516,93
Fallas	1.179,27	117.845,11	119.024,38	10.917,57	129.941,95	0,00	0,00	129.941,95
Fiestas de la calle	1.179,27	17.100,00	18.279,27	1.676,68	19.955,94	0,00	0,00	19.955,94
PLAZA DE TOROS	4.717,12	27.652,08	32.369,20	2.969,08	35.338,28	0,00	29.000,00	6.338,28
GRAN TEATRE	108.717,12	443.876,08	552.593,20	50.686,89	603.280,08	0,00	94.893,66	508.386,42
EDUCACIÓN	195.554,36	375.380,77	570.935,13	52.369,31	623.304,44	27.719,00	0,00	595.585,44
Sostenimiento colegios	92.256,62	237.507,45	329.764,07	30.247,77	360.011,84	1.048,57	0,00	358.963,27
servicio universidad a distancia	0,00	87.799,48	87.799,48	8.053,45	95.852,93	10.137,92	0,00	85.715,01
promoción valenciano	42.622,48	1.611,49	44.233,97	4.057,38	48.291,35	3.428,00	0,00	44.863,35
publicaciones	0,00	48.462,35	48.462,35	4.445,23	52.907,58	0,00	0,00	52.907,58
gabinete psicopedagógico	60.675,26	0,00	60.675,26	5.565,47	66.240,73	13.104,51	0,00	53.136,22
CONSERVATORIO	555.357,22	55.633,17	610.990,39	56.043,40	667.033,79	370.800,00	125.093,04	171.140,75
servicio educativo	555.357,22	16.168,16	571.525,38	52.423,45	623.948,83	347.000,00	115.653,04	161.295,79
concurso jóvenes intérpretes	0,00	39.465,01	39.465,01	3.619,95	43.084,96	23.800,00	9.440,00	9.844,96
AREA 4: FOMENTO	2.651.715,56	6.762.931,11	9.414.646,67	863.563,16	10.278.209,84	347.356,40	2.628.006,58	7.302.846,86
ALUMBRADO PÚBLICO	44.639,63	1.225.997,57	1.270.637,20	116.549,83	1.387.187,04	0,00	163.625,01	1.223.562,03
CEMENTERIO	85.265,77	59.674,79	144.940,56	13.294,75	158.235,30	0,00	149.979,51	8.255,79
RECOGIDA RESIDUOS Y LIMPIEZA VIARIA	0,00	2.944.894,07	2.944.894,07	270.121,88	3.215.015,95	0,00	1.519.544,69	1.695.471,26
LIMPIEZA EDIFICIOS MUNICIPALES Y COLEGIOS	164.054,29	864.537,28	1.028.591,57	94.348,08	1.122.939,65	0,00	0,00	1.122.939,65
ABASTECIMIENTO DE AGUA POTABLE Y ALCANTERILLADO	179.554,54	378.539,63	558.094,17	51.191,47	609.285,64	0,00	589.611,68	19.673,96
CONSERVACIÓN DE CALLES (BPU)	804.416,55	545.680,69	1.350.097,24	123.838,34	1.473.935,58	239.551,49	0,00	1.234.384,09
SERVICIOS EN PEDANÍAS	0,00	7.640,68	7.640,68	700,85	8.341,53	749,00	0,00	7.592,53
PARQUES Y JARDINES	566.046,99	577.793,16	1.143.840,15	104.919,31	1.248.759,46	9.279,58	0,00	1.239.479,88
MERCADOS	50.899,89	59.965,83	110.865,72	10.169,21	121.034,93	0,00	83.122,02	37.912,91
MEDI AMBIENT	42.561,91	0,00	42.561,91	3.904,01	46.465,92	0,00	0,00	46.465,92
AGRICULTURA (CAMINOS RURALES)	145.922,26	10.709,52	156.631,78	14.367,13	170.998,90	58.035,89	0,00	112.963,01
ARQUEOLOGIA	62.800,17	15.192,69	77.992,86	7.153,93	85.146,79	12.000,00	0,00	73.146,79
ACTIVIDADES URBANÍSTICAS (OFICINA TÉCNICA Y ADMINISTRATIVA)	474.083,39	46.723,57	520.806,96	47.771,28	568.578,24	27.740,44	122.123,67	418.714,13
EJECUCIONES SUBSIDIARIAS	31.470,18	25.581,63	57.051,81	5.233,11	62.284,91	0,00	0,00	62.284,91

DENOMINACIÓN DEL SERVICIO	COSTE DIRECTO			COSTE INDIRECTO	COSTE TOTAL BRUTO	SUBVENCIONES AL SERVICIO	APORTACION USUARIOS	COSTE TOTAL neto
	SALARIOS + SS	GASTO CORRIENTE	TOTAL COSTE DIRECTO	0,00				
AREA 5: SEGURIDAD Y TRÁFICO	2.279.702,33	580.877,28	2.860.579,61	262.388,09	3.122.967,71	34.441,44	92.357,47	2.996.168,80
CUMPLIMIENTO DE DISPOSICIONES MUNICIPALES	752.100,78	151.949,95	904.050,73	82.924,50	986.975,23	22.408,44	0,00	964.566,79
SEGURIDAD PÚBLICA	752.100,78	151.949,95	904.050,73	82.924,50	986.975,23	1.333,00	0,00	985.642,23
SEGURIDAD VIAL Y GRUA	752.100,78	87.603,90	839.704,68	77.022,33	916.727,01	8.500,00	92.357,47	815.869,54
PROTECCIÓN CIVIL Y BOMBEROS	23.400,00	189.373,48	212.773,48	19.516,75	232.290,23	2.200,00	0,00	230.090,23

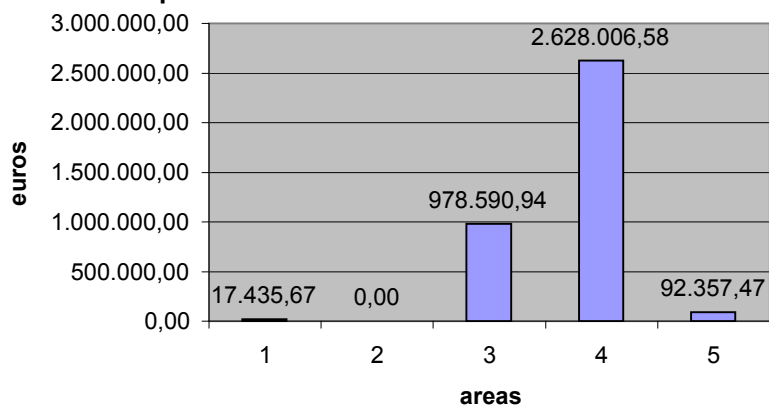
reparto coste bruto de los servicios



subvenciones directas por area



aportaciones de los usuarios al servicio



coste del servicio neto por áreas

