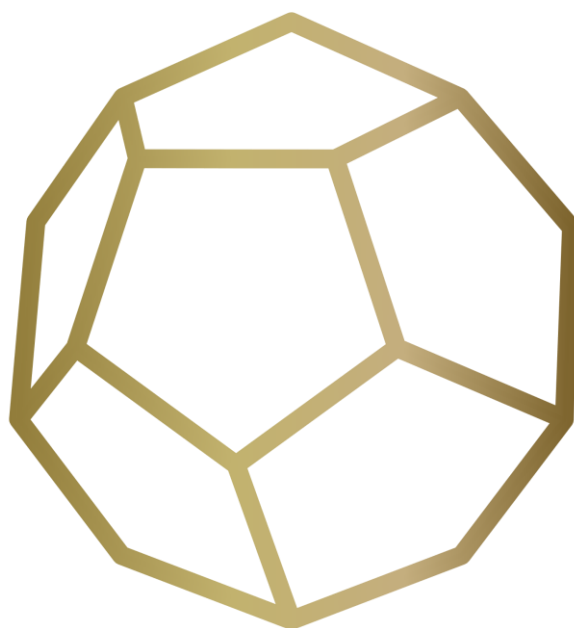


Diciembre 2021

BENCHMARK SOBRE EL SELLO EUROPEO DE LA INNOVACIÓN Y LA BUENA GOBERNANZA

ELoGE



INFORME GLOBAL



ÍNDICE

1.	INTRODUCCIÓN	1
2.	RESULTADOS DEL BENCHMARK DE CADA AYUNTAMIENTO Y PROPUESTA PARA GALARDONES ...	3
3.	INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS DEL BENCHMARK DE CADA AYUNTAMIENTO	4
3.1.	EL PRIMER GRÁFICO	4
3.2.	EL SEGUNDO GRÁFICO	4
4.	RESULTADOS DEL BENCHMARK DEL CONJUNTO DE LOS AYUNTAMIENTOS	7
4.1.	PRINCIPIOS CON PUNTUACIONES MÁS ALTAS	8
4.2.	PRINCIPIOS CON PUNTUACIONES MÁS BAJAS.....	8
4.3.	PRINCIPIOS CON HORQUILLAS MÁS ESTRECHAS	8
4.4.	PRINCIPIOS CON HORQUILLAS MÁS AMPLIAS	8
4.5.	PROMEDIOS MÁS ALTOS.....	8
4.6.	PROMEDIOS MÁS BAJOS.....	9
5.	RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS A CARGOS ELECTOS Y GRUPOS DE INTERÉS	10
6.	INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS	13
6.1.	PRINCIPIOS CON PUNTUACIONES MÁS ALTAS	13
6.2.	PRINCIPIOS CON PUNTUACIONES MÁS BAJAS.....	13
6.3.	PRINCIPIOS CON PUNTUACIONES MÁS SIMILARES	13
6.4.	PRINCIPIOS CON PUNTUACIONES MENOS SIMILARES.....	13
6.5.	JERARQUÍAS DE PUNTUACIONES	14
7.	PLANES DE MEJORA	15
8.	ELOGE EN CLAVE ODS	17
8.1.	ODS MEJOR TRABAJADOS POR LOS AYUNTAMIENTOS PARTICIPANTES	17
8.1.	ODS CON MAYOR MARGEN DE MEJORA POR LOS AYUNTAMIENTOS PARTICIPANTES.....	18
9.	ANEXO I. MODELOS DE ENCUESTAS	20
10.	ANEXO II. RESULTADOS DE CADA INDICADOR, AGRUPADOS POR PRINCIPIOS PARA TODOS LOS PARTICIPANTES EN EL PROYECTO	22
11.	ANEXO III. RESULTADOS DE CADA PRINCIPIO PARA LOS PARTICIPANTES EN EL PROYECTO Y PROMEDIO DE LOS MISMOS	36

1. INTRODUCCIÓN

En 2017 a través de la Plataforma Regional EUDEL se llevó a cabo el programa piloto para la adhesión de nueve Ayuntamientos del País Vasco a la Estrategia para la Innovación y la Buena Gobernanza a nivel local desarrollada por el Consejo de Europa.

La valoración de esta Estrategia fue desarrollada a través de la adaptación del Benchmark sobre el Sello Europeo de Excelencia en materia de Gobernanza ELOGE a la realidad de Euskadi y se realizó por medio de la autoevaluación de 12 Principios de Buena Gobernanza a través de 97 indicadores en cada municipio.

Tras esta primera experiencia piloto en 2017, se han celebrado distintas ediciones posteriormente, en 2018, 2020 y la que nos ocupa en este informe, en este año 2021. Así, a lo largo de estas cuatro ediciones, se han ido realizando modificaciones en el Benchmark dirigidas a facilitar la labor de Autoevaluación de los Ayuntamientos, a adaptaciones de normativa, sociales, o derivadas de la COVID-19, así como a ajustar las respuestas en alguno de los indicadores.

En definitiva, **la excelencia en materia de gobernanza** no es estática. **Los nuevos retos y la exigencia de la ciudadanía** que llevan aparejada deben ser tenidos en cuenta en la autoevaluación para que ésta siga permitiendo discernir la excelencia de lo que no lo es.

Así, las modificaciones que se han realizado, mantienen la herramienta en vanguardia y útil para cualquier municipio independientemente de que en el pasado haya evaluado su nivel de gobernanza.

También se han llevado a cabo encuestas (ver **Anexo II**) a la ciudadanía y a la representación política con el fin de contrastar resultados y así abordar las medidas necesarias para reducir las posibles diferencias.

En la presente y cuarta edición han sido 7 los Ayuntamientos participantes. Concretamente:

ANDOAIN
BASAURI
BILBAO
EIBAR
MUNGIA
URNIETA
VITORIA - GASTEIZ

Mientras que Andoain, Bilbao, Eibar y Vitoria-Gasteiz han participado en el proyecto por primera vez, en el caso de Basauri, Mungia y Urnieta, ya participaron en la primera edición, en 2017. En dicha edición, Basauri y Urnieta obtuvieron el Sello.

La metodología aplicada ha sido la siguiente:

- a) *Autoevaluación (Ver **Anexo I**) a través del Benchmark adaptado a la realidad Vasca*

Para cada indicador contenido en un principio se toma nota de los valores correspondientes (entre 0 y 4). La puntuación promedio para cada principio es la suma de los valores para todos los indicadores dividida por el número de indicadores. Si el promedio oscila entre 0 y 1,99 **no** se aprueba el principio y el Sello **no** se otorga. Si el resultado es superior, se toma en cuenta para el siguiente paso.

Las puntuaciones por cada principio (2 o más puntos) se suman y dividen por 12. Si el resultado es 3 o más, el Sello se otorga. Si el resultado es inferior a 3 el Sello no se otorga.

- b) *Encuestas realizadas a la ciudadanía* (Ver Anexo II). Su objetivo es contrastar los resultados con la autoevaluación y no afecta a la concesión del Sello.
- c) *Encuestas realizadas a cargos electos* (Ver Anexo III). Su objetivo es contrastar los resultados con la autoevaluación y no afecta la concesión del Sello.

El trabajo de verificación que se ha llevado a cabo para cada uno de los ayuntamientos consta de las siguientes fases:

- Verificación del soporte y evidencia de las puntuaciones obtenidas por las entidades.
- Contraste de la razonabilidad de los resultados obtenidos en las encuestas realizadas tanto a cargos electos como a grupos de interés .
- Revisión de la correlación entre respuestas dadas en distintos indicadores y principios.
- Contraste de las evidencias recibidas y las puntuaciones obtenidas para cada indicador entre los diferentes ayuntamientos.

2. RESULTADOS DEL BENCHMARK DE CADA AYUNTAMIENTO Y PROPUESTA PARA GALARDONES

Los resultados de cada ayuntamiento son los siguientes.

<i>Principios</i>	<i>Andoain</i>	<i>Basauri</i>	<i>Bilbao</i>	<i>Eibar</i>	<i>Mungia</i>	<i>Urnieta</i>	<i>Vitoria</i>
1. Elecciones y una representación y participación justas	3,82	3,36	3,91	3,64	3,09	3,73	4,00
2. Capacidad de reacción	3,83	3,50	3,67	3,83	2,33	3,33	3,50
3. Eficiencia y eficacia	3,11	3,56	4,00	3,67	2,11	2,89	3,67
4. Apertura y la transparencia	3,50	3,10	3,90	3,60	2,00	2,90	3,60
5. El Estado de derecho	3,75	2,50	3,00	2,50	2,50	3,25	3,00
6. Un comportamiento ético	2,67	2,67	3,22	3,11	1,56	2,33	3,33
7. Competencias y capacidades	3,12	3,50	3,25	3,62	1,62	3,38	3,12
8. Innovación y la apertura de espíritu ante el cambio	3,75	2,75	4,00	3,25	2,00	3,50	3,75
9. Sostenibilidad y orientación a largo plazo	3,78	2,67	4,00	3,56	1,44	2,67	3,78
10. Una gestión financiera sana	2,93	2,93	3,71	3,29	2,50	3,21	3,71
11. Los derechos humanos, la diversidad cultural y la cohesión social	3,33	3,17	4,00	3,83	1,83	3,00	4,00
12. La obligación de rendir cuentas	2,86	3,00	3,43	3,43	2,29	2,00	3,71
GLOBAL	3,37	3,06	3,67	3,44	2,11	3,02	3,60

En base a los resultados recogidos en la tabla anterior, se propone para ser receptores del Dodecaedro que reconoce la Excelencia en Transparencia y Buena Gobernanza a:

Andoain
Basauri
Bilbao
Eibar
Urnieta
Vitoria-Gasteiz

3. INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS DEL BENCHMARK DE CADA AYUNTAMIENTO

En la siguiente página, se incluyen dos gráficos, con origen en los datos de la tabla anterior, de los que se obtienen las siguientes interpretaciones.

3.1. EL PRIMER GRÁFICO

Se agrupan en él, **barras** con los resultados de los 7 ayuntamientos participantes para cada uno de los 12 principios, lo que permite observar quiénes obtienen las notas más y menos altas. Incluye además 4 líneas que muestran los promedios de los ayuntamientos que han participado en los 4 proyectos ELOGE que se han producido en 2017, 2018, 2020 y ésta última, la actual de 2021, con trazo más grueso.

Las barras permiten apreciar cómo el **Principio 1, Elecciones representación y participación justas**, tiene las mayores puntuaciones por parte de todos los Ayuntamientos, mientras que el **Principio 6, Un comportamiento ético, presenta, en general**, las barras más bajas.

Las líneas muestran los promedios de las diferentes ediciones del proyecto. Así, es destacable la mejoría de esta edición respecto a otras ediciones en los **Principios 3 Eficacia y Eficiencia, Principio 6, Un comportamiento ético, Principio 10, Una gestión financiera sana y Principio 11, Derechos Humanos, Diversidad Cultural y Cohesión Social**, mientras que en los demás principios, las puntuaciones serían similares a las de ediciones anteriores. Esto demuestra que en esta edición, las puntuaciones, en general, han sido mayores que las ediciones previas.

3.2. EL SEGUNDO GRÁFICO

Se muestran de nuevo tanto barras como líneas. En este caso, cada una de las barras muestra el resultado final de cada uno de los Ayuntamientos mientras que las líneas el resultado obtenido por el conjunto de los municipios que han formado parte de cada una de las 4 ediciones del proyecto.

Así, se observa la importante disparidad de resultados. Ordenados alfabéticamente los ayuntamientos participantes en esa cuarta edición. Mientras cuatro de ellos superan el 3 necesario para obtener el Sello de manera holgada, dos de ellos lo superan de manera más ajustada y uno de ellos se queda bastante por debajo del 3 necesario.

En relación a la puntuación representada por las líneas destacar que el promedio de todos los Ayuntamientos participantes en el presente proyecto sube sustancialmente respecto a las tres ediciones anteriores, lo cual confirma de nuevo que se trata, en general, de la edición con mayores puntuaciones.

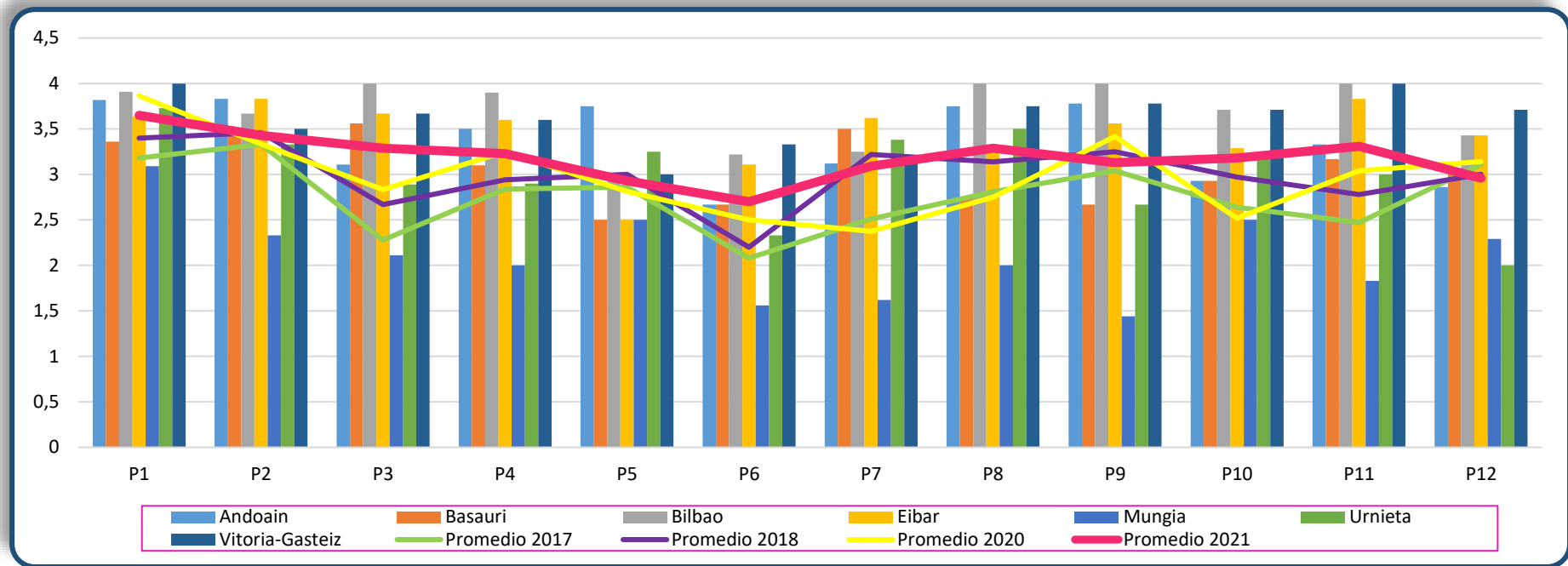


Gráfico 1. Resultado por Principios de los Ayuntamientos y de los promedios de las 4 ediciones celebradas.

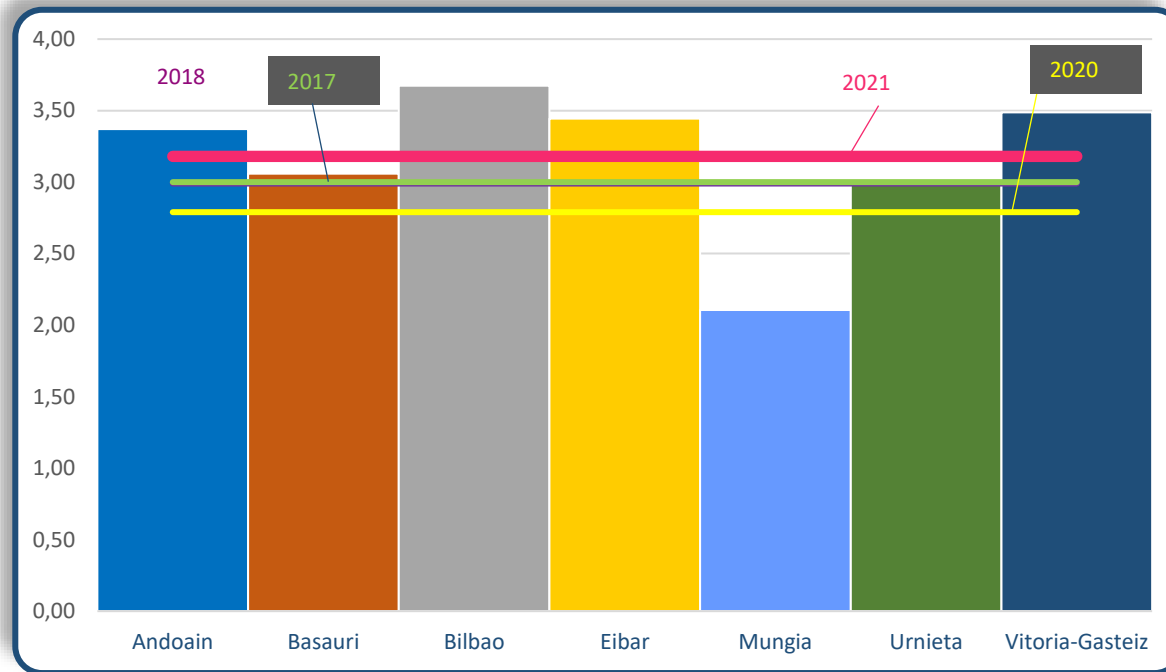
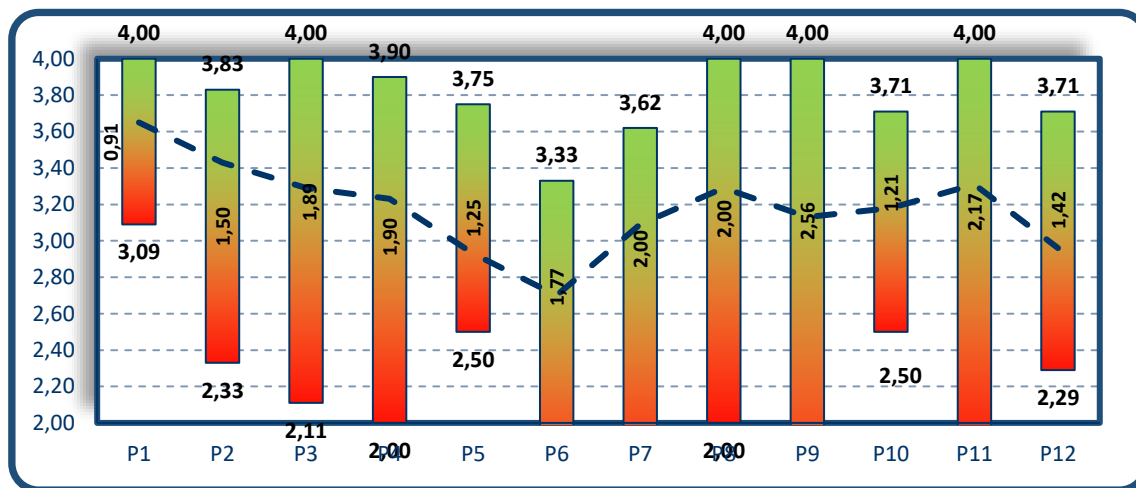


Gráfico 2. Resultado final de cada Ayuntamiento y de los promedios de las 4 ediciones del proyecto.

4. RESULTADOS DEL BENCHMARK DEL CONJUNTO DE LOS AYUNTAMIENTOS

En la siguiente tabla y gráfico se presentan los resultados del análisis conjunto de todos los miembros del proyecto.

Principios	RESULTADO	Máximo	Mínimo	Horquilla
1. Elecciones y una representación y participación justas	3,65	4,00	3,09	0,91
2. Capacidad de reacción	3,43	3,83	2,33	1,50
3. Eficiencia y eficacia	3,29	4,00	2,11	1,89
4. Apertura y la transparencia	3,23	3,90	2,00	1,90
5. El Estado de derecho	2,93	3,75	2,50	1,25
6. Un comportamiento ético	2,70	3,33	1,56	1,77
7. Competencias y capacidades	3,09	3,62	1,62	2,00
8. Innovación y la apertura de espíritu ante el cambio	3,29	4,00	2,00	2,00
9. Sostenibilidad y orientación a largo plazo	3,13	4,00	1,44	2,56
10. Una gestión financiera sana	3,18	3,71	2,50	1,21
11. Los derechos humanos, la diversidad cultural y la cohesión social	3,31	4,00	1,83	2,17
12. La obligación de rendir cuentas	2,96	3,71	2,29	1,42



4.1. PRINCIPIOS CON PUNTUACIONES MÁS ALTAS

Hay cinco principios que presentan la puntuación más alta que se puede obtener, un 4. Estos son:

Principio 1, Elecciones y una representación y participación justas

Principio 3, Eficiencia y eficacia

Principio 8, Innovación y apertura de espíritu ante el cambio

Principio 11, Los derechos humanos, la diversidad cultural y la cohesión social

4.2. PRINCIPIOS CON PUNTUACIONES MÁS BAJAS

El Principio 6, Un comportamiento ético y el Principio 9, Sostenibilidad y orientación a largo plazo son los que presentan las notas más bajas, perteneciendo éstas a un mismo Ayuntamiento.

4.3. PRINCIPIOS CON HORQUILLAS MÁS ESTRECHAS

Las horquillas más estrechas indican que la variabilidad de resultados es menor. Esto implica que la manera de abordar determinado ámbito de la Buena Gobernanza es más similar entre los diferentes integrantes del grupo participante.

Los Principios con menor variabilidad, son el ***Principio 1, Elecciones y una representación y participación justas***, y el ***10, Una gestión financiera sana***.

4.4. PRINCIPIOS CON HORQUILLAS MÁS AMPLIAS

Las horquillas más amplias indican mayor variabilidad de resultados o dicho de otro modo, mayor variabilidad en la manera de abordar algunas facetas del dodecaedro.

La mayor variabilidad de resultados es de 2,56, en el ***Principio 9, Sostenibilidad y orientación a largo plazo***, seguida de 2,17 en el ***Principio 11, Los derechos humanos, la diversidad cultural y la cohesión social***.

4.5. PROMEDIOS MÁS ALTOS

Los principios con promedios más altos son el ***Principio 1 Elecciones y una representación y participación justas*** y el ***Principio 2 Capacidad de reacción***.

4.6. PROMEDIOS MÁS BAJOS

Los principios con promedios más altos son el ***Principio 6 Un comportamiento ético*** y el ***Principio 5 Estado de Derecho***.

5. RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS A CARGOS ELECTOS Y GRUPOS DE INTERÉS

Tal y como establece la metodología establecida por el Consejo de Europa, los Ayuntamientos han llevado a cabo encuestas a sus cargos electos y a su ciudadanía, como ejercicio de contraste.

Respecto a las encuestas a la ciudadanía cabe mencionar que en esta edición, se ha ofrecido a los Ayuntamientos participantes la posibilidad de realizar el cuestionario a personas físicas de su población (cogiendo una muestra representativa o realizándolo de forma abierta), o bien realizarlo con grupos de interés, haciendo una selección del tejido asociativo del municipio de los ámbitos social, cultural, deportivo y económico. Se especifica, a continuación, qué modalidad ha escogido cada Ayuntamiento:

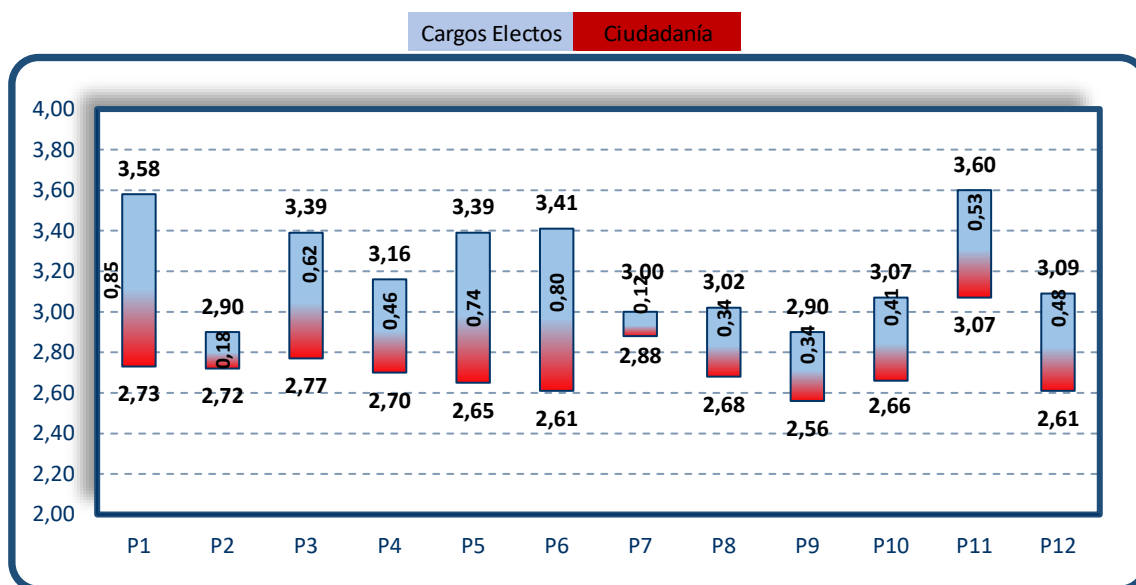
- Andoain: personas físicas
- Basauri: asociaciones
- Bilbao: personas físicas
- Eibar: personas físicas
- Mungia: personas físicas
- Urnieta: asociaciones
- Vitoria – Gasteiz: asociaciones

Los resultados de cada ayuntamiento son los siguientes:

<i>Principios</i>	<i>Cargos electos</i>							<i>Ciudadanía</i>						
	<i>Andoain</i>	<i>Basauri</i>	<i>Bilbao</i>	<i>Eibar</i>	<i>Mungia</i>	<i>Urnieta</i>	<i>Vitoria</i>	<i>Andoain</i>	<i>Basauri</i>	<i>Bilbao</i>	<i>Eibar</i>	<i>Mungia</i>	<i>Urnieta</i>	<i>Vitoria</i>
1. Elecciones y una representación y participación justas	3,67	3,87	3,87	3,50	3,29	3,22	3,62	2,29	3,40	1,99	2,88	3,79	2,50	2,23
2. Capacidad de reacción	3,33	3,00	3,27	2,80	2,59	2,78	2,52	2,14	3,70	1,97	3,13	2,64	2,92	2,55
3. Eficiencia y eficacia	3,33	3,73	3,50	3,20	3,44	3,11	3,43	2,07	3,40	2,53	3,08	2,95	2,92	2,45
4. Apertura y la transparencia	3,44	3,13	3,27	3,30	2,94	3,11	2,90	2,07	3,20	2,23	3,13	2,97	2,64	2,67
5. El Estado de derecho	3,67	3,47	3,40	3,50	2,82	4,00	2,90	2,29	3,33	2,18	3,01	2,56	2,82	2,38
6. Un comportamiento ético	3,67	3,33	3,53	3,40	3,00	4,00	2,95	2,21	3,33	1,96	2,96	2,43	2,92	2,44
7. Competencias y capacidades	3,00	3,33	3,07	2,90	2,94	3,14	2,60	2,29	3,30	2,38	3,15	2,99	3,15	2,88
8. Innovación y la apertura de espíritu ante el cambio	3,44	3,00	3,57	2,80	2,53	2,78	3,05	1,93	3,50	2,12	3,06	2,77	2,77	2,64
9. Sostenibilidad y orientación a largo plazo	3,22	2,87	3,43	2,60	2,59	3,11	2,48	2,14	3,43	1,92	2,99	2,60	2,62	2,24
10. Una gestión financiera sana	3,11	3,00	3,36	3,00	3,00	3,43	2,62	2,31	3,30	2,01	3,25	2,71	2,60	2,45
11. Los derechos humanos, la diversidad cultural y la cohesión social	3,89	3,80	3,87	3,40	3,41	3,44	3,38	2,36	3,70	2,69	3,35	3,17	3,23	2,97
12. La obligación de rendir cuentas	3,44	3,27	3,27	3,10	2,59	2,89	3,10	2,36	3,22	2,09	3,05	2,57	2,69	2,29
GLOBAL	3,43	3,32	3,45	3,13	2,93	3,25	2,96	2,21	3,40	2,17	3,09	2,85	2,82	2,52

En la siguiente tabla y gráfico se presentan los resultados del análisis conjunto de todos los miembros del grupo piloto.

Principios	Promedio	
	Cargos electos	Ciudadanía
1. Elecciones y una representación y participación justas	3,58	2,73
2. Capacidad de reacción	2,90	2,72
3. Eficiencia y eficacia	3,39	2,77
4. Apertura y la transparencia	3,16	2,70
5. El Estado de derecho	3,39	2,65
6. Un comportamiento ético	3,41	2,61
7. Competencias y capacidades	3,00	2,88
8. Innovación y la apertura de espíritu ante el cambio	3,02	2,68
9. Sostenibilidad y orientación a largo plazo	2,90	2,56
10. Una gestión financiera sana	3,07	2,66
11. Los derechos humanos, la diversidad cultural y la cohesión social	3,60	3,07
12. La obligación de rendir cuentas	3,09	2,61
GLOBAL	3,21	2,72



6. INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS

En los doce principios **las puntuaciones de los cargos electos son siempre más altas que las de la ciudadanía**, salvo en un Ayuntamiento, donde la puntuación de la ciudadanía supera la de los concejales.

6.1. PRINCIPIOS CON PUNTUACIONES MÁS ALTAS

Los dos Principios con los **resultados más altos** por parte de los cargos electos son el **Principio 11, Los Derechos humanos, la diversidad cultural y la cohesión social** y el **Principio 1, Elecciones y una representación y participación justas**.

La ciudadanía, coincide con los cargos electos en otorgar al **Principio 11, Los Derechos humanos, la diversidad cultural y la cohesión social** la mayor puntuación, seguido del **Principio 7, Competencias y Capacidades**.

6.2. PRINCIPIOS CON PUNTUACIONES MÁS BAJAS

Los **resultados más bajos** en el caso de los cargos electos son para el **Principio 2, Capacidad de reacción** y el **Principio 9, Sostenibilidad y orientación a largo plazo**, con la misma puntuación.

En el caso de la ciudadanía, la puntuación más baja es también para el **Principio 9, Sostenibilidad y orientación a largo plazo**, seguido de los **principios 6, Comportamiento ético y 12, Obligación de rendir cuentas**, que también comparten puntuación.

6.3. PRINCIPIOS CON PUNTUACIONES MÁS SIMILARES

Los **resultados más similares** entre los dos colectivos encuestados, son el **Principio 2, La capacidad de reacción** seguido del **Principio 7, Competencias y capacidades**, el primero de ellos presenta una diferencia de 0,18 puntos y de 0,12 el segundo.

6.4. PRINCIPIOS CON PUNTUACIONES MENOS SIMILARES

Los **resultados más dispares** entre los dos colectivos encuestados, los presentan los Principios 5. **Estado de Derecho** y 3. **Eficacia y eficiencia**, con una diferencia de 0,74 y 0,62 respectivamente.

6.5. JERARQUÍAS DE PUNTUACIONES

En la siguiente tabla se presenta el orden de las puntuaciones que han recibido los 12 Principios según qué colectivo responde a la encuesta. Así el valor de 1 se corresponde con la mejor puntuación y el valor 12 con la peor puntuación.

		Cargos electos	Ciudadanía
1.	Elecciones y una representación y participación justas	2	4
2.	Capacidad de reacción	11	5
3.	Eficiencia y eficacia	4	3
4.	Apertura y la transparencia	6	6
5.	El Estado de derecho	5	9
6.	Un comportamiento ético	3	10
7.	Competencias y capacidades	10	2
8.	Innovación y la apertura de espíritu ante el cambio	9	7
9.	Sostenibilidad y orientación a largo plazo	12	12
10.	Una gestión financiera sana	8	8
11.	Los derechos humanos, la diversidad cultural y la cohesión social	1	1
12.	La obligación de rendir cuentas	7	11

Así, destacar que:

Ambos colectivos coinciden en ubicar al **Principio 11. Los derechos humanos, la diversidad cultural y la cohesión social** como el mejor puntuado y al **Principio 12. La obligación de rendir cuentas** como el peor puntuado.

Se observa, por otro lado, una gran disparidad de criterios a la hora de puntuar el **Principio 6. Un comportamiento ético** por parte de los dos colectivos, ya que mientras los cargos electos lo puntúan como uno de los principios más altos, la ciudadanía lo coloca entre los principios con menor puntuación.

En el caso del **Principio 7, Competencias y capacidades**, ocurre lo mismo pero en sentido inverso, ya que la ciudadanía lo puntúa entre los mejores principios, mientras que los cargos electos lo relegan a los últimos puestos entre todos los principios.

7. PLANES DE MEJORA

Los Ayuntamientos que forman parte de este proyecto, presentan procesos maduros estrechamente relacionados con la representación y participación justas, así como la apertura y la transparencia, independientemente de ser merecedores del distintivo del Consejo de Europa.

Dado que es en la mejora continua donde reposa el espíritu de la Estrategia para la Innovación y la Buena Gobernanza a nivel local desarrollada por el Consejo de Europa, se presentan a continuación áreas de mejora generales.

Así, las recomendaciones más repetidas de entre todas las realizadas a los Ayuntamientos han sido:

- Las **Cartas de Servicios** permiten a la ciudadanía conocer qué servicios le son prestados y qué derechos le asisten. Son, además, un compromiso de calidad que asume el Ayuntamiento. Su desarrollo y publicación actualizada son necesarios para asegurar la eficacia y la eficiencia.
- Ninguno de los Ayuntamientos participantes cuenta con un **mapa de riesgos de corrupción**, una herramienta necesaria para aminorar la probabilidad de ocurrencia de un episodio de estas características y para disminuir su impacto, por lo que se recomienda trabajar en ello.
- Aprobar un **Código de Conducta** garantiza disponer de las herramientas necesarias para la prevención y eliminación de cualquier forma de corrupción, y para cualquiera de los colectivos del Ayuntamiento (representantes políticos, cargos directivos y personal laboral).
- En los **expedientes de compras de bienes y servicios** recomendamos que, así como se pide a los licitadores que completen una declaración responsable, se incluya como parte del expediente también a quienes participan del procedimiento de adjudicación y dejen constancia de su imparcialidad en el procedimiento.
- Trabajar un **libro de competencias** que refleje, de manera clara, las competencias *soft* que debería tener cada puesto de trabajo dentro del Ayuntamiento.
- Publicar **las decisiones judiciales** (previo cumplimiento de la normativa vigente en protección de datos) en la web del ayuntamiento, a poder ser estructuradas por categorías que puedan facilitar su localización, y establecer planes de mejora sobre el área o actuación afectada.
- Llevar a cabo procesos de **Compra Pública Innovadora** permite alcanzar soluciones innovadoras que supondrán beneficios que de otra forma no se habrían logrado.
- Atribuir al área/**servicio de sostenibilidad su propia planificación**, permitiéndole tomar parte de la planificación sectorial como transversal de otras áreas.
- Desarrollar una **Instrucción en los ámbitos de la contratación** que pueda trasladarse a la plantilla municipal en la que se incluyan al menos las áreas de medio ambiente, social y género que permita reducir el impacto ambiental y mejorar los desequilibrios sociales dando como resultado una sociedad mejor.
- Con el fin de dar soporte al seguimiento en el **cumplimiento de las cláusulas especiales** de contrato que realiza el responsable de contrato, los Ayuntamientos podrían formar una Comisión de Seguimiento para garantizar y facilitar su cumplimiento, asesorar sobre éste, solucionar las dificultades y proponer mejoras continuas y su actualización.

- Disponer de un **inventario** de bienes, actualizado y valorado, para los ítems más significativos.
- Llevar a cabo una **política activa de gestión de riesgos en la prestación de los servicios**, realizando estudios de viabilidad antes de su puesta en marcha, informando a Comisión o Pleno sobre la financiación de los mismos, plazos de ejecución y del seguimiento periódico en su ejecución, siendo esto último publicado en la web.
- Posibilitar la **valoración de los servicios** que se prestan tanto por quienes los utilizan como por quienes los prestan.
- A pesar de que varios de los Ayuntamientos llevan acciones enfocadas a atender problemas de **exclusión social** con diferentes colectivos, se echa en falta en varios casos una planificación como tal, evaluada de forma periódica y cuyos resultados sean públicos.
- Se recomienda impartir formación al personal interno del Ayuntamiento en materia de Derechos Humanos.
- Para aquellos Ayuntamientos que no elaboran informes públicos periódicos para comunicar las resoluciones, se recomienda que, en el pleno especial dedicado a dar cuenta de las resoluciones adoptadas, se publiquen **listados o relaciones de resoluciones agrupadas por materias** (sin necesidad de identificar a las personas concretas interesadas) a poder ser con un breve resumen por categoría.
- Elaborar y publicar **guías y manuales de trámites** para los representantes públicos y el funcionariado.
- Elaborar y publicar **guías y manuales de trámites** que faciliten el acceso de la ciudadanía a los procedimientos de reclamación y recursos.
- Se recomienda realizar las modificaciones oportunas en las páginas web para mejorar su **usabilidad**, habida cuenta que gran parte de la información disponible no es fácil de localizar.
- Se recomienda someterse a **auditorías independientes de terceros** expertos en todo ámbito, desde la calidad, LOPD, cumplimiento de legalidad, subvenciones, convenios, auditorías financieras, entre otras. Ya que permite disponer de información objetiva y una visión más amplia y global de los problemas y necesidades de alguien que no está condicionado y aporta soluciones objetivas e imparciales. Además, la publicación de los resultados es un ejercicio de transparencia con la ciudadanía.

8. ELOGE EN CLAVE ODS

Los ODS suponen una excelente oportunidad para dar a ELoGE un valor añadido, situando la herramienta al nivel de los principales objetivos universales de desarrollo sostenible recogidos en la Agenda 2030. Tras un proceso de revisión, análisis y contraste, podemos afirmar que ELoGE es una herramienta ODS. Los 12 principios de buena gobernanza del Consejo de Europa, se encuentran ya recogidos, de una u otra forma entre las 169 metas que componen los 17 ODS, lo que avala la herramienta, pues la vincula directamente con los principales objetivos internacionales marcados en la Agenda 2030.

Es por ello que haremos a continuación un análisis de cuáles son los Objetivos de Desarrollo Sostenible en los que los Ayuntamientos participantes de esta edición están más fuertes, en base a su experiencia avalada por ELoGE, y cuáles son aquellos ODS en los que tendrían mayor margen de mejora.

8.1. ODS MEJOR TRABAJADOS POR LOS AYUNTAMIENTOS PARTICIPANTES

Los Ayuntamientos participantes de esta 4ª edición ELoGE han obtenido las mejores puntuaciones en el **Principio 1, Elecciones y una Representación y Participación Justas**. Esto quiere decir que estos gobiernos locales han llevado a cabo sus mayores esfuerzos en colocar a la ciudadanía en el centro de la actividad pública, permitiéndole participar en base a modelos claramente definidos, dando la posibilidad de participar en la toma de decisiones a mujeres y hombres por igual, teniendo en cuenta todas las opiniones, incluidas las de las personas menos favorecidas y más vulnerables y respetando al mismo tiempo los derechos y los intereses legítimos de las minorías.

Esto nos lleva a afirmar que los Ayuntamientos participantes en ELoGE 2021 incorporan a su gestión de forma efectiva la **meta número 7 del ODS 16, PAZ, JUSTICIA E INSTITUCIONES SÓLIDAS**, que recoge la adopción en todos los niveles, de decisiones inclusivas, participativas y representativas que respondan a las necesidades de la ciudadanía.

De igual forma, los Ayuntamientos incorporan a sus políticas relacionadas con la participación, los **ODS 10, REDUCCIÓN DE LAS DESIGUALDADES** y **5, IGUALDAD DE GÉNERO**, que incluyen, en sus **metas 2 y 5 respectivamente**, la promoción de la inclusión social, económica y política de todas las personas, independientemente de su edad, sexo, discapacidad, raza, etnia, origen, religión o situación económica u otra condición, así como la participación plena y efectiva de las mujeres y la igualdad de oportunidades de liderazgo a todos los niveles decisorios en la vida política, económica y pública.

El segundo principio ELoGE con mejores puntuaciones ha sido el **Principio 2, Capacidad de Reacción**. Esto quiere decir que los Ayuntamientos participantes adaptan las reglas, las estructuras y los procedimientos a las expectativas y necesidades legítimas de la ciudadanía, y que además garantizan los servicios públicos, dando respuesta a las solicitudes de la ciudadanía en plazos razonables.

Esto nos confirma que los Ayuntamientos participantes en ELoGE 2021 incorporan a su gestión de forma efectiva **las metas 6 y 10 del ODS 16, PAZ, JUSTICIA E INSTITUCIONES SÓLIDAS**, en las que se habla de crear a todos los niveles instituciones eficaces y transparentes que rindan cuentas y de garantizar el acceso público a la información y proteger las libertades fundamentales, de conformidad con las leyes nacionales y los acuerdos internacionales.

 <p>1 Participation, Representation, Fair Conduct of Elections</p>	 <p>16 PAZ Y JUSTICIA</p> <p>Meta 7: Garantizar la adopción en todos los niveles de decisiones inclusivas, participativas y representativas que respondan a las necesidades.</p>  <p>10 REDUCCIÓN DE LA DESIGUALDAD</p> <p>Meta 2: De aquí a 2030, potenciar y promover la inclusión social, económica y política de todas las personas, independientemente de su edad, sexo, discapacidad, raza, etnia, origen, religión.</p>  <p>5 IGUALDAD DE GÉNERO</p> <p>Meta 5: Asegurar la participación plena y efectiva de las mujeres y la igualdad de oportunidades de liderazgo a todos los niveles decisorios en la vida política, económica y pública.</p>
 <p>2 Responsiveness</p>	 <p>16 PAZ Y JUSTICIA</p> <p>Meta 6: Crear a todos los niveles instituciones eficaces y transparentes que rindan cuentas.</p>  <p>16 PAZ Y JUSTICIA</p> <p>Meta 10: Garantizar el acceso público a la información y proteger las libertades fundamentales, de conformidad con las leyes nacionales y los acuerdos internacionales.</p>

8.1. ODS CON MAYOR MARGEN DE MEJORA POR LOS AYUNTAMIENTOS PARTICIPANTES

Los Ayuntamientos participantes de esta 4ª edición ELoGE han obtenido las peores puntuaciones en el **Principio 6, Un comportamiento ético**. Esto quiere decir que estos gobiernos locales tienen margen de mejora en la implantación de medidas eficaces para prevenir y combatir la corrupción, para declarar conflictos de intereses, establecer un sistema de contratación pública eficaz y eficiente y, en general, para primar el interés general sobre los intereses individuales.

En términos de ODS, podríamos decir que los gobiernos locales que han participado en esta edición ELoGE deberían incorporar de una forma más eficaz la **meta número 7 del ODS 12, PRODUCCIÓN Y CONSUMO RESPONSABLES**, que establece la necesidad de promover prácticas de adquisición pública que sean sostenibles, de conformidad con las políticas y prioridades nacionales. También tendrían opción de mejora en el **ODS 16, PAZ, JUSTICIA E INSTITUCIONES**

SÓLIDAS, que en su **meta número 5** insta a reducir considerablemente la corrupción y el soborno en todas sus formas.

Por otra parte, el segundo principio ELOGE con peor puntuación en esta edición ha sido el **Principio 5, Estado de Derecho**. Esto significa que los Ayuntamientos participantes pueden abordar mejoras respecto al respeto de las leyes y las decisiones judiciales y adoptando normas y reglamentos conforme a los procedimientos definidos por la ley, así como aplicándolos de forma imparcial.

Por lo tanto, si trasladamos estos conceptos a los ODS, podemos establecer que los gobiernos locales en esta edición también podrían mejorar en el ámbito que marca la **meta número 3 del ODS 16, PAZ, JUSTICIA E INSTITUCIONES SÓLIDAS**, que pretende promover el estado de derecho en los planos nacional e internacional y garantizar la igualdad de acceso a la justicia para todos, así como en el aspecto señalado por la **meta número 5 del ODS 10, REDUCCIÓN DE LAS DESIGUALDADES**, que insta a mejorar la reglamentación y vigilancia de las instituciones y los mercados financieros mundiales y fortalecer la aplicación de esos reglamentos.

 <p>Ethical Conduct</p>	 <p>Meta 7: Promover prácticas de adquisición pública que sean sostenibles, de conformidad con las políticas y prioridades nacionales.</p>  <p>Meta 5: Reducir considerablemente la corrupción y el soborno en todas sus formas.</p>
 <p>Rule of Law</p>	 <p>Meta 3: Promover el estado de derecho en los planos nacional e internacional y garantizar la igualdad de acceso a la justicia para todos.</p>  <p>Meta 5: Mejorar la reglamentación y vigilancia de las instituciones y los mercados financieros mundiales y fortalecer la aplicación de esos reglamentos.</p>

9. ANEXO I. MODELOS DE ENCUESTAS

CUESTIONARIO PARA CIUDADANÍA

Las siguientes afirmaciones...

¿En qué medida se aplican a su caso y a sus experiencias con el municipio en el que vive? ¿Las afirmaciones se aplican perfectamente, bastante, no exactamente, en absoluto, o no tiene opinión?

No sabe, sin opinión -(0)	No se aplica en absoluto -(1)	No se aplica exactamente-(2)	Se aplica bastante -(3)	Se aplica perfectamente-(4)
---------------------------	-------------------------------	------------------------------	-------------------------	-----------------------------

		No sabe, sin opinión -(0)	No se aplica en absoluto -(1)	No se aplica exactamente-(2)	Se aplica bastante -(3)	Se aplica perfectamente-(4)
1	Elecciones y una representación y participación justas , para garantizar que toda la ciudadanía tiene la posibilidad real de expresarse sobre la gestión de los asuntos públicos locales.					
	Con nuestro voto sentimos que podemos influir en las decisiones municipales que nos interesan.					
2	La capacidad de reacción , para garantizar que las respuestas aportadas por el Ayuntamiento se adaptan a las expectativas y necesidades legítimas de la ciudadanía.					
	En este Ayuntamiento las reclamaciones relativas a la prestación de servicios se gestionan de un modo profesional y responsable.					
3	La eficacia y la eficiencia , para asegurar que se logran los objetivos utilizando de manera óptima los recursos					
	En general, estamos bastante satisfechos con los servicios prestados por el Ayuntamiento.					
4	La apertura y la transparencia , para garantizar el acceso público a la información y para facilitar la comprensión de la gestión de los asuntos públicos.					
	El Ayuntamiento informa oportunamente a su ciudadanía sobre los temas de interés para la comunidad.					
5	El Estado de derecho , para garantizar la equidad, la imparcialidad y la previsibilidad					
	En este municipio, los intereses colectivos de todas las personas residentes se anteponen a los intereses particulares.					
6	Un comportamiento ético , para garantizar que el interés público se antepone a los intereses privados					
	En este municipio, todas las personas gozan de igualdad de trato con independencia de sus conexiones con los representantes políticos y/o personal del Ayuntamiento.					
7	Las competencias y las capacidades , para garantizar que los representantes y los funcionarios locales son capaces de cumplir su misión.					
	El personal del Ayuntamiento es competente, conoce sus funciones y responsabilidades y las realiza de forma profesional.					
8	La innovación y la apertura de espíritu ante el cambio , para garantizar que las nuevas soluciones y las buenas prácticas entrañan mejoras					
	En este Ayuntamiento, existen procedimientos adecuados para dar curso a las propuestas formuladas por la ciudadanía para mejorar la prestación de los servicios públicos.					
9	La sostenibilidad y la orientación a largo plazo , para tener en cuenta los intereses de futuras generaciones.					
	El Ayuntamiento tienen en consideración a las futuras generaciones en la implementación de sus políticas y las desarrolla en conjunto con la ciudadanía.					
10	Una gestión financiera sana , para garantizar una utilización prudente y productiva de los fondos públicos					
	La administración municipal da cuenta oportunamente a la ciudadanía de la situación financiera del Ayuntamiento.					
11	Los derechos humanos, la diversidad cultural y la cohesión social , para garantizar la protección y el respeto de toda la ciudadanía, y prevenir la discriminación y la exclusión					
	En este municipio se respetan los derechos humanos y su aplicación se realiza en todos los segmentos de la población.					
12	La obligación de rendir cuentas , para garantizar que los representantes y funcionarios locales asumen sus responsabilidades y se les considera responsables de sus actos.					
	Los representantes políticos informan a la ciudadanía, de forma clara, sus decisiones y los resultados de sus actos.					

CUESTIONARIO PARA CARGOS ELECTOS

Indique en qué medida las afirmaciones que figuran a continuación se aplican a su experiencia personal en el Ayuntamiento de

		No sabe, sin opinión - (0)	No se aplica en absoluto - (1)	No se aplica exactamente - (2)	Se aplica bastante - (3)	Se aplica perfectamente - (4)
1	Elecciones y una representación y participación justas , para garantizar que toda la ciudadanía tiene la posibilidad real de expresarse sobre la gestión de los asuntos públicos locales.					
	En el desempeño de mis funciones como concejal/concejala, mantengo contactos regulares con la ciudadanía.					
2	La capacidad de reacción , para garantizar que las respuestas aportadas por el Ayuntamiento se adaptan a las expectativas y necesidades legítimas de la ciudadanía.					
	En mi opinión, el Ayuntamiento responde en general, a las necesidades y expectativas de la ciudadanía.					
3	La eficacia y la eficiencia , para asegurar que se logran los objetivos utilizando de manera óptima los recursos					
	Con mi trabajo contribuyo a mejorar la gestión y fomentar una actividad más efectiva en el municipio.					
4	La apertura y la transparencia , para garantizar el acceso público a la información y para facilitar la comprensión de la gestión de los asuntos públicos					
	El Ayuntamiento informa oportunamente a su ciudadanía del programa político local.					
5	El Estado de derecho , para garantizar la equidad, la imparcialidad y la previsibilidad					
	En este municipio, los intereses colectivos de todas las personas residentes se anteponen a los intereses particulares.					
6	Un comportamiento ético , para garantizar que el interés público se antepone a los intereses privados					
	En este municipio, todas las personas gozan de igualdad de trato con independencia de sus conexiones con los representantes políticos y/o personal del Ayuntamiento.					
7	Las competencias y las capacidades , para garantizar que los representantes y los funcionarios locales son capaces de cumplir su misión.					
	El Ayuntamiento está bastante atento a las señales políticas provenientes de los representantes políticos.					
8	La innovación y la apertura de espíritu ante el cambio , para garantizar que las nuevas soluciones y las buenas prácticas entrañan mejoras					
	En este Ayuntamiento, existen procedimientos adecuados para dar curso a las propuestas formuladas por la ciudadanía para mejorar la prestación de los servicios públicos.					
9	La sostenibilidad y la orientación a largo plazo , para tener en cuenta los intereses de futuras generaciones					
	En este Ayuntamiento, los representantes políticos celebran consultas con la ciudadanía para tratar de hallar soluciones a los problemas locales.					
10	Una gestión financiera sana , para garantizar una utilización prudente y productiva de los fondos públicos					
	Este Ayuntamiento, informa oportunamente a la ciudadanía de lo que obtiene en contrapartida de sus impuestos.					
11	Los derechos humanos, la diversidad cultural y la cohesión social , para garantizar la protección y el respeto de toda la ciudadanía, y prevenir la discriminación y la exclusión					
	En este municipio se respetan los derechos humanos y su aplicación se realiza en todos los segmentos de la población.					
12	La obligación de rendir cuentas , para garantizar que los representantes y funcionarios locales asumen sus responsabilidades y se les considera responsables de sus actos.					
	Los representantes políticos explicamos oportuna y adecuadamente nuestras decisiones a la ciudadanía.					

10. ANEXO II. RESULTADOS DE CADA INDICADOR, AGRUPADOS POR PRINCIPIOS PARA TODOS LOS PARTICIPANTES EN EL PROYECTO

PRINCIPIO 1. ELECCIONES Y UNA REPRESENTACIÓN Y PARTICIPACIÓN JUSTAS	Andoain	Basauri	Bilbao	Eibar	Mungia	Unieta	Vitoria
PUNTUACIÓN TOTAL	3,82	3,36	3,91	3,64	3,09	3,73	4,00
<i>Las elecciones locales se organizan libre y equitativamente, de conformidad con las normas internacionales y la legislación nacional y sin fraude alguno</i>							
1. La administración local organiza elecciones en aplicación de una legislación conforme a las normas internacionales de buenas prácticas.	4	4	4	4	4	4	4
<i>La ciudadanía es el centro de la actividad pública y participa en la vida pública local según unas modalidades claramente definidas.</i>							
2. Como parte de un proceso definido de celebración de consultas, la administración local hace públicos sus proyectos e invita a la ciudadanía, las ONG, las empresas, los medios de comunicación locales y otros grupos a formular observaciones sobre dichos proyectos.	4	4	4	3	2	4	4
3. Las administraciones locales tratan de mejorar la reglamentación local y la organización práctica de la participación de la ciudadanía en la vida pública local.	3	4	4	3	3	4	4
4. Se celebran consultas ¹ con la ciudadanía en la fase inicial del proceso de toma de decisiones.	4	3	4	4	4	4	4
<i>Todos los hombres y mujeres tienen la posibilidad de participar en la toma de decisiones, ya sea directamente o a través de órganos intermediarios legítimos que representan sus intereses. Esta amplia participación se basa en la libertad de expresión, de reunión y de asociación.</i>							
5. Existe un programa activo de la representación política que implica a la población en la toma de decisiones.	4	4	4	4	2	3	4
6. Se ha establecido un programa activo para fomentar la participación individual en las funciones electas de representantes.	4	3	4	4	3	4	4
<i>Todas las opiniones, incluidas las de las personas menos favorecidas y más vulnerables, se escuchan y tienen en cuenta en la toma de decisiones, inclusive con respecto a la asignación de recursos.</i>							

¹ Entendiendo el término, como cualquier modalidad de participación.

PRINCIPIO 1. ELECCIONES Y UNA REPRESENTACIÓN Y PARTICIPACIÓN JUSTAS	Andoain	Basauri	Bilbao	Eibar	Mungia	Unieta	Vitoria
PUNTUACIÓN TOTAL	3,82	3,36	3,91	3,64	3,09	3,73	4,00
7. Se ha reflexionado sobre el acceso al voto y se han tomado medidas de tal modo que ningún grupo se vea excluido ni desfavorecido.	4	4	4	4	4	4	4
8. Existe un programa activo destinado implicar a la población desfavorecida en el proceso de toma de decisiones.	3	3	3	2	3	3	4
<i>Siempre se trata de conciliar satisfactoriamente los diferentes intereses legítimos y de alcanzar un amplio consenso sobre los asuntos que revisten un interés superior para toda la administración territorial y sobre el modo de alcanzar esta meta.</i>							
9. La administración local ha definido a grupos interesados clave (inclusive las ONG, las empresas, los medios de comunicación locales y otros grupos de interés). Esta lista se revisa y actualiza.	4	3	4	4	1	3	4
10. La administración local ha introducido técnicas para el proceso de deliberación en la administración local (audiciones participativas, jurados populares, medios financieros de participación, etc.)	4	1	4	4	4	4	4
<i>Las decisiones se toman de conformidad con la voluntad de la mayoría, respetando al mismo tiempo los derechos y los intereses legítimos de las minorías.</i>							
11. La composición demográfica de las personas electas es representativa de la composición demográfica de la administración local.	4	4	4	4	4	4	4

PRINCIPIO 2. LA CAPACIDAD DE REACCIÓN	Andoain	Basauri	Bilbao	Eibar	Mungia	Unieta	Vitoria
PUNTUACIÓN TOTAL	3,83	3,50	3,67	3,83	2,33	3,33	3,50
<i>Los objetivos, las reglas, las estructuras y los procedimientos están adaptados a las expectativas y necesidades legítimas de la ciudadanía.</i>							
1. En todos los procesos de toma de decisiones, existen directrices y procedimientos claros para el funcionamiento y el conjunto de personas electas.	4	2	4	4	2	4	4
2. Las administraciones locales velan por que todos los representantes políticos se centren en los intereses de la población local.	4	4	4	4	3	4	4
<i>Se garantizan los servicios públicos y se da respuesta a las solicitudes y quejas en un plazo razonable</i>							
3. Se ha concebido un procedimiento de reclamación individual referente al funcionamiento de los servicios públicos locales y a las administraciones, con objetivos respecto a los plazos de reacción.	3	4	2	3	0	2	2
4. Las informaciones relativas a las reclamaciones presentadas en lo que respecta a la administración local y las respuestas a las reclamaciones, incluido todo cambio que podría tener lugar en consecuencia, se ponen a disposición de los trabajadores, los representantes políticos y los ciudadanos.	4	4	4	4	3	3	3
5. Si es necesario introducir cambios en materia de política y de prestación de servicios, éstos se efectúan en respuesta a los estudios, los informes, las consultas, las reclamaciones y otros métodos de aportación. Los cambios efectuados se hacen públicos.	4	4	4	4	3	3	4
6. La administración local demuestra una buena orientación « al cliente », ya que vela por que los servicios sean prestados por un personal competente y debidamente cualificado que comprenda las necesidades de la población.	4	3	4	4	3	4	4

PRINCIPIO 3. LA EFICIENCIA Y LA EFICACIA	Andoain	Basauri	Bilbao	Eibar	Mungia	Unieta	Vitoria
PUNTUACIÓN TOTAL	3,11	3,56	4,00	3,67	2,11	2,89	3,67
<i>Los resultados corresponden a los objetivos marcados.</i>							
1. La administración local planifica sus actividades y su presupuesto en función de sus planes de <i>directrices estratégicas</i> , a nivel tanto estratégico como práctico	4	4	4	4	4	4	4
<i>Los recursos disponibles se emplean de forma óptima.</i>							
2. Se recopila y examina periódicamente información sobre la ejecución. La administración local actúa para ocuparse de las brechas entre la ejecución prevista y real.	1	4	4	3	1	3	4
<i>Gracias a sistemas de gestión del rendimiento, se mide y mejora la eficacia y la eficiencia de los servicios.</i>							
3. La administración local elabora y aplica un marco de gestión del funcionamiento que abarca todos sus objetivos, servicios y funciones, y que incluye indicadores apropiados e informes periódicos sobre la ejecución y la progresión.	4	4	4	4	2	2	4
4. La administración local intercambia buenas prácticas con otras administraciones locales, y utiliza esta información para mejorar su propia eficiencia y su propia eficacia.	3	3	4	4	2	3	4
5. La administración local elabora un documento de evaluación estratégica y operativa para la evaluación de las <i>políticas públicas</i> .	3	1	4	2	0	3	3
6. La administración local tiene en cuenta los resultados de sus evaluaciones con objeto de aplicar sus futuras <i>políticas públicas</i> .	4	4	4	4	2	3	4
<i>Se realizan evaluaciones externas periódicas para valorar y mejorar los servicios.</i>							
7. Los procedimientos, los informes sobre el rendimiento y los sistemas de información son objeto de auditorías independientes (de calidad, de igualdad, LOPD, medioambiente, etc) y los resultados se comunican a las concejalías.	1	4	4	4	3	2	4
8. Se realiza un examen periódico, a intervalos adecuados, de todos los principales servicios y funciones, con miras a evaluar el rendimiento y sus efectos.	4	4	4	4	3	4	4
9. Las administraciones locales conservan registros apropiados para asegurar que los métodos puedan identificarse, y que puedan aumentar su eficacia y eficiencia.	4	4	4	4	2	2	2

PRINCIPIO 4. LA APERTURA Y LA TRANSPARENCIA	Andoain	Basauri	Bilbao	Eibar	Mungia	Unieta	Vitoria
PUNTUACIÓN TOTAL	3,50	3,10	3,90	3,60	2,00	2,90	3,60
<i>Las decisiones son tomadas y aplicadas de manera conforme con las normas y reglamentaciones.</i>							
1. La administración local tiene un marco jurídico claro y fácil de comprender que se difunde ampliamente.	4	4	4	4	3	3	4
2. El marco jurídico de la administración local incluye un sistema claro de delegación que indica los responsables de cada decisión, y cómo se toman, aplican y hacen públicas las decisiones.	4	4	4	4	1	4	4
3. La administración local toma decisiones y las aplica de una manera abierta, transparente, responsable y oportuna, de conformidad con la legislación, y con las normas internacionales de buenas prácticas.	3	2	4	3	2	3	4
4. Existe un procedimiento de recurso contra las resoluciones, que es ampliamente accesible y comprensible.	4	3	4	3	1	0	3
5. La oposición tiene derecho a formular propuestas, enmiendas y reclamaciones. Asimismo, la oposición tiene derecho a exigir la reunión de comisiones informativas sobre determinados temas, y a ser representada en determinados órganos de la administración local.	4	4	4	4	3	4	4
<i>Toda información que no sea confidencial por motivos claramente especificados por la ley (como la protección de la privacidad o la garantía de imparcialidad en los procedimientos de contratación pública) es públicamente accesible.</i>							
6. Las administraciones locales velan por que se establezcan un contacto fácil y periódico entre la ciudadanía y la representación política.	4	3	4	4	2	3	4
7. Las administraciones locales informan de manera activa a la población.	4	2	4	4	2	4	4
8. Las reuniones de la administración local están abiertas al público y a los medios de comunicación, y los órdenes del día y los documentos se hacen públicos.	3	3	4	4	2	3	4
<i>Se informa al público de las decisiones, de la implementación de políticas y de los resultados obtenidos, para que pueda hacer un seguimiento eficaz de los trabajos de las entidades locales y contribuir a dichos trabajos.</i>							
9. La administración local ha establecido un <i>Plan de Gestión</i> al cual han contribuido la ciudadanía y la representación política y que se difunde ampliamente.	1	2	3	2	0	2	1
10. Los representantes políticos demuestran su apertura a los medios de comunicación y su voluntad de transmitirles información.	4	4	4	4	4	3	4

PRINCIPIO 5. EL ESTADO DE DERECHO	Andoain	Basauri	Bilbao	Eibar	Mungia	Unieta	Vitoria
PUNTUACIÓN TOTAL	3,75	2,50	3,00	2,50	2,50	3,25	3,00
<i>Las entidades locales respetan la ley y las decisiones judiciales</i>							
1. La administración local observa toda la legislación vigente	4	4	4	4	4	4	4
2. La administración local hace pública toda resolución judicial o sanción establecida en virtud de una ley por todas las infracciones que ha cometido.	4	3	4	3	0	3	4
<i>Las normas y reglamentaciones son adoptadas de manera conforme a los procedimientos definidos por la ley; se aplican de forma imparcial.</i>							
3. La reglamentación se adopta de conformidad con los procedimientos establecidos por la legislación.	3	1	3	3	3	3	3
4. La legislación se aplica de manera imparcial.	4	2	1	0	3	3	1

PRINCIPIO 6. UN COMPORTAMIENTO ÉTICO	Andoain	Basauri	Bilbao	Eibar	Mungia	Unieta	Vitoria
PUNTUACIÓN TOTAL	2,67	2,67	3,22	3,11	1,56	2,33	4,00
<i>El interés general prima sobre los intereses individuales.</i>							
1. Las <i>políticas públicas</i> se determinan teniendo en cuenta el interés general de la administración local	4	3	4	3	2	3	4
2. La asignación de recursos de la administración local se orienta por el interés público.	3	4	4	4	4	4	4
<i>Existen medidas eficaces para prevenir y combatir toda forma de corrupción.</i>							
3. En los códigos de conducta se especifican las normas éticas esperadas de la representación política, cargos directivos y trabajadores públicos, entre ellas la obligación de inscribir en los registros públicos los intereses, donaciones e invitaciones.	2	3	3	3	0	2	4
4. Se han adoptado procedimientos específicos para las decisiones adoptadas en ámbitos sensibles a la corrupción, en particular la contratación pública, la venta de bienes municipales, y la concesión de permisos y licencias.	3	1	3	2	0	2	4
5. Se realiza un examen anual de las disposiciones anticorrupción, por ejemplo, a través de una auditoría interna o externa	1	0	3	3	0	0	4
6. Las políticas de personal exigen que se designe, promocióne o recompense por sus méritos y/o sanciones al funcionariado de conformidad con los procedimientos aprobados.	2	3	3	4	0	4	4
<i>Los conflictos de intereses son declarados a su debido tiempo; las personas implicadas deben abstenerse de participar en las decisiones relativas a dichos conflictos.</i>							
7. La representación política y el funcionariado deben declarar todo conflicto de interés potencial que pudiera influir en las decisiones, y abstenerse de tomar parte en este tipo de decisiones.	2	3	2	2	2	0	4
8. Las administraciones locales velan por que se establezca un sistema de contratación pública eficaz y eficiente, y utiliza criterios de selección preestablecidos.	4	3	4	3	3	3	4
9. Las administraciones locales aseguran el libre acceso a los documentos relativos a la contratación pública y a las decisiones relativas a la atribución de contratos de prestación de servicios.	3	4	3	4	3	3	4

PRINCIPIO 7. LAS COMPETENCIAS Y LAS CAPACIDADES	Andoain	Basauri	Bilbao	Eibar	Mungia	Unieta	Vitoria
PUNTUACIÓN TOTAL	3,12	3,50	3,25	3,62	1,62	3,38	3,12
<i>Las capacidades profesionales de las personas que garantizan la gobernanza son mantenidas y reforzadas de manera continua para obtener una producción y un impacto más relevantes.</i>							
1. La administración local identifica las competencias necesarias para una prestación efectiva de sus servicios, y lleva a cabo una auditoría de las competencias para determinar toda laguna existente en el marco de un <i>plan estratégico</i> de la fuerza de trabajo	3	4	3	2	2	3	4
2. La administración local dispone de un sistema para poner en práctica programas de desarrollo personal orientados a su personal	4	3	4	4	1	4	3
<i>Se anima a los funcionarios a mejorar continuamente su rendimiento</i>							
3. Se toman medidas para recompensar el buen rendimiento y luchar contra el rendimiento insatisfactorio.	1	4	3	4	0	4	2
4. La administración local tiene una política y unos procedimientos de contratación y selección que se difunden y aplican de manera coherente.	4	4	4	4	4	4	4
5. Se elabora, pone en práctica y controla un plan de formación, para satisfacer plenamente las necesidades de formación y para desarrollar permanentemente las competencias profesionales antes de que se conviertan en un obstáculo para la prestación de servicios y para evitar que la falta de formación pueda interferir en la eficacia de la prestación de servicios.	4	4	4	4	3	4	4
6. La administración local examina la puesta en práctica y los resultados de la contratación, la formación y los procedimientos de promoción, e introduce mejoras sobre la base de este estudio.	4	3	3	4	2	2	3
<i>Creación y utilización de métodos y procedimientos prácticos destinados a cambiar las aptitudes competenciales y a obtener mejores resultados</i>							
7. Se definen criterios de selección para cada puesto y se comunican a todos los candidatos. Los criterios reflejan las condiciones esenciales del empleo y no excluyen a ningún grupo social.	3	3	3	4	1	3	3
8. Se evalúa periódicamente el rendimiento y el desarrollo del personal en el marco de un enfoque sistemático de evaluación del rendimiento y del desarrollo profesional.	2	3	2	3	0	3	2

PRINCIPIO 8. LA INNOVACIÓN Y LA APERTURA DE ESPÍRITU ANTE EL CAMBIO	Andoain	Basauri	Bilbao	Eibar	Mungia	Unieta	Vitoria
PUNTUACIÓN TOTAL	3,75	2,75	4,00	3,25	2,00	3,50	3,75
<i>Se buscan soluciones nuevas y eficaces a los problemas, y se utilizan métodos modernos de prestación de servicios.</i>							
1. La administración local ha adoptado un enfoque estructurado de la innovación, la investigación y el desarrollo	4	3	4	4	2	4	4
2. La administración local toma medidas para identificar y poner en práctica ejemplos de buenas prácticas y nuevas soluciones.	3	3	4	1	2	3	3
<i>Existe una voluntad de dirigir y experimentar nuevos programas, y de aprender de la experiencia de los demás.</i>							
3. La administración local participa de manera activa en un proyecto experimental de buena gobernanza.	4	1	4	4	3	3	4
<i>Se crea un entorno favorable al cambio para obtener mejores resultados.</i>							
4. Los representantes políticos y los funcionarios se comprometen claramente a tomar medidas para aprovechar las nuevas soluciones y buenas prácticas.	4	4	4	4	1	4	4

PRINCIPIO 9. LA SOSTENIBILIDAD Y LA ORIENTACIÓN A LARGO PLAZO	Andoain	Basauri	Bilbao	Eibar	Mungia	Unieta	Vitoria
PUNTUACIÓN TOTAL	3,78	2,67	4,00	3,56	1,44	2,67	3,78
<i>Las políticas actuales tienen en cuenta las necesidades de las futuras generaciones</i>							
1. La administración local tiene un enfoque estructurado del desarrollo a largo plazo.	4	3	4	3	3	4	4
2. Las necesidades de la nueva generación se tienen habitualmente en cuenta en el proceso de planificación.	4	4	4	4	4	4	4
<i>Se tiene en cuenta en todo momento la sostenibilidad de la comunidad. Las decisiones se toman con el objetivo de internalizar todos los costes y evitar transmitir a las generaciones futuras las tensiones y los problemas, ya sean de índole medioambiental, estructural, financiera, económica o social</i>							
3. Se demuestra claramente el firme compromiso del personal político y del personal directivo superior para lograr la sostenibilidad de la organización.	4	2	4	4	0	4	4
4. Asegurar que la sostenibilidad forma parte integrante de la elaboración de políticas y estrategias, la planificación de medidas y el establecimiento de objetivos en todos los departamentos, funciones y servicios.	4	3	4	3	1	1	4
5. Se destinan responsabilidades y recursos específicos a la integración de la sostenibilidad (por ejemplo, en un grupo de trabajo multifuncional).	4	2	4	4	1	1	4
6. Se asegura habitualmente que procesos de la administración local como la gestión del rendimiento, la auditoría y la revisión, proporcionen mecanismos que permitan obtener reacciones y desafiar la sostenibilidad en la práctica y en el desempeño.	3	0	4	3	0	0	4
<i>El porvenir de la comunidad se planifica a largo plazo, con una perspectiva amplia; esta concepción se acompaña de una conciencia de las necesidades que conlleva este tipo de desarrollo</i>							
7. Existe un enfoque participativo de la toma de decisiones para un desarrollo sostenible.	4	4	4	4	1	4	4
8. Existe un plan de financiación de la inversión que asegura la viabilidad a largo plazo de las infraestructuras y bienes de la administración local.	3	2	4	3	0	3	3
<i>Esta perspectiva se fundamenta en una comprensión de complejidades históricas, culturales y sociales.</i>							
9. Existe un enfoque estructurado de la preservación de los aspectos históricos, culturales y sociales de la administración local.	4	4	4	4	3	3	3

PRINCIPIO 10. UNA GESTIÓN FINANCIERA SANA	Andoain	Basauri	Bilbao	Eibar	Mungia	Unieta	Vitoria
PUNTUACIÓN TOTAL	2,93	2,93	3,71	3,29	2,50	3,21	3,71
<i>Las tarifas de utilización no superan el coste de los servicios prestados y no reducen excesivamente la demanda, particularmente en el caso de los servicios públicos importantes</i>							
1. La representación política conoce perfectamente los motivos y criterios para el establecimiento de las tasas y precios públicos de utilización de los servicios.	4	3	4	4	1	4	4
<i>La gestión financiera se lleva a cabo con prudencia, inclusive en la contratación pública y la utilización de préstamos, en la estimación de los recursos, ingresos y reservas, y en la utilización de ingresos excepcionales.</i>							
2. Existe un documento en que se indiquen las responsabilidades financieras que incumben a toda persona que trabaje para la administración local.	4	4	4	2	2	4	3
3. Se realiza una auditoría interna para examinar las transacciones financieras, con objeto de verificar que se respetan los procedimientos internos vigentes.	3	4	4	4	2	3	3
4. Se presentan informes periódicos al funcionariado y al personal responsable, en los que se comparan los ingresos y gastos reales con el presupuesto.	2	3	3	4	2	4	3
5. Las cuentas son verificadas por auditoría externa a la administración local.	1	4	4	4	3	3	4
6. Se publican las auditorías externas y las auditorías anuales.	1	4	4	4	4	2	4
7. La auditoría anual incluye la verificación de los ingresos obtenidos por prestación de servicios por la administración local.	3	2	2	3	3	3	4
<i>Se elaboran programas presupuestarios multianuales, previa consulta con la población.</i>							
8. Los presupuestos anuales y plurianuales se adoptan antes del inicio del período de que se trate. En los presupuestos se deberían indicar las principales previsiones de recursos y sus compromisos.	3	2	4	2	4	4	4
9. Al elaborar el presupuesto, se celebran amplias consultas con agentes externos.	4	3	4	4	3	4	4
10. Se hacen públicos los presupuestos aprobados, tasas, impuestos y precios públicos e información anual de los servicios prestados.	4	3	4	3	3	4	4
11. Se pone a disposición de todos los ciudadanos una síntesis del presupuesto, impuestos y precios públicos.	4	3	4	3	3	4	4

2

PRINCIPIO 10. UNA GESTIÓN FINANCIERA SANA	Andoain	Basauri	Bilbao	Eibar	Mungia	Unieta	Vitoria
PUNTUACIÓN TOTAL	2,93	2,93	3,71	3,29	2,50	3,21	3,71
<i>Los riesgos se evalúan y gestionan de manera adecuada, inclusive publicando las cuentas consolidadas y, en el caso de asociaciones público-privadas, compartiendo los riesgos de un modo realista.</i>							
12. La administración local identifica y gestiona los riesgos en materia de finanzas y de prestación de servicios: aceptando y reconociendo los riesgos; evitando los riesgos (por ejemplo transfiriendo una actividad a otra entidad); transfiriendo los riesgos (por ejemplo, por medio de asociaciones público-privadas o contratando un seguro comercial), o compartiendo los riesgos (por ejemplo, trabajando en colaboración con otra administración local).	2	1	3	3	2	2	3
<i>La administración local toma parte en los mecanismos de solidaridad intermunicipal, en una distribución equitativa de los gastos y beneficios, y en la reducción de los riesgos.</i>							
13. El enfoque intermunicipal es un factor de progreso en la gestión de la administración local.	3	2	4	2	3	1	4
14. La administración local participa en una organización intermunicipal para mejorar sus resultados y los servicios prestados a la ciudadanía.	3	3	4	4	0	3	4

PRINCIPIO 11. LOS DERECHOS HUMANOS, LA DIVERSIDAD CULTURAL Y LA COHESIÓN SOCIAL	Andoain	Basauri	Bilbao	Eibar	Mungia	Unieta	Vitoria
PUNTUACIÓN TOTAL	3,33	3,17	4,00	3,83	1,83	3,00	4,00
<i>En la esfera de la administración territorial, los DDHH se respetan, protegen y ponen en práctica, y se combate la discriminación, con independencia de su motivo.</i>							
1. La administración local asegura la participación de los diferentes grupos, ha adoptado medidas antidiscriminatorias, y ha definido objetivos que se establecen en todos los ámbitos de su actividad.	4	3	4	4	3	4	4
2. La administración local toma medidas para proteger a todos sus ciudadanos contra toda forma de discriminación y exclusión.	2	3	4	4	1	3	4
<i>La diversidad cultural considera una ventaja, y se realizan esfuerzos permanentes para que todos aquellos que forman parte de la población local se identifiquen con ella y no se sientan excluidos.</i>							
3. La administración local promueve activamente la diversidad y la cohesión en interés de todos sus ciudadanos, destinando recursos y subvencionando las actividades de los actores no gubernamentales, y promoviendo el diálogo y las asociaciones entre diversos actores.	4	4	4	4	1	3	4
<i>Se fomenta la cohesión social y la integración de los sectores desfavorecidos.</i>							
4. La administración local ha establecido objetivos claros para mejorar la cohesión social y aprovechar plenamente el potencial de diversidad cultural, fomentando el carácter heterogéneo de la población y la interacción de las culturas y una mayor diversidad.	4	4	4	4	2	3	4
5. La administración local ha elaborado planes individuales para los grupos específicamente desfavorecidos (plan para la autosuficiencia, plan para la defensa de los derechos de los niños y los jóvenes, etc.)	3	2	4	4	1	2	4
<i>Se preserva el acceso a los servicios esenciales, en particular para los grupos más desfavorecidos de la población.</i>							
6. Los responsables políticos y los técnicos municipales defienden la igualdad y velan, junto con todos los asociados estratégicos, por que los objetivos en materia de igualdad se incorporen y transfieran a las estrategias, los planes de urbanismo y la prestación de servicios públicos.	3	3	4	3	3	3	4

PRINCIPIO 12. LA OBLIGACIÓN DE RENDIR CUENTAS	Andoain	Basauri	Bilbao	Eibar	Mungia	Unieta	Vitoria
PUNTUACIÓN TOTAL	2,86	3,00	3,43	3,43	2,29	2,00	3,71
<i>Todas las entidades responsables de la toma de decisiones, tanto colectivas como individuales, asumen la responsabilidad de sus resoluciones.</i>							
1. Todos los responsables de la toma de decisiones conocen perfectamente sus responsabilidades colectivas e individuales para las resoluciones que aprueban, resoluciones que están claramente establecidas en un marco jurídico y en la descripción de las funciones del cargo que desempeñan.	4	3	4	4	2	3	4
<i>Las decisiones se comunican, explican y pueden ser sancionadas.</i>							
2. El Ayuntamiento elabora informes públicos periódicos (al menos una vez al año) para comunicar las resoluciones que se han aprobado.	2	3	0	3	2	2	3
3. El marco jurídico de la administración local contiene información detallada sobre la comunicación, la explicación y la aprobación de resoluciones, que es tomada en consideración por la representación política, el funcionariado y la ciudadanía.	4	3	4	4	1	3	4
4. Los informes y otros documentos serán accesibles y se difundirán ampliamente.	3	1	4	4	2	2	4
<i>Existen recursos efectivos contra los abusos cometidos por la administración y contra las medidas adoptadas por las administraciones locales que vulneren los4 derechos civiles.</i>							
5. La administración local ha establecido un procedimiento transparente e independiente de control, tal y como está previsto en el marco jurídico. Los mecanismos en materia de control se respetan y consideran independientes, y se utilizan sin temor ni favoritismo.	2	4	4	3	4	1	4
6. Los auditores conocen claramente a los responsables de cada resolución, y éstos rinden voluntariamente cuentas al público.	1	4	4	4	2	1	4
7. La administración local cuenta con un mecanismo sólido indicado en su marco jurídico que permite interponer recursos contra los abusos cometidos por la administración y contra las medidas adoptadas por las administraciones locales que vulneren los derechos civiles, de conformidad con la reglamentación y las buenas prácticas.	4	3	4	2	3	2	3

11. ANEXO III. RESULTADOS DE CADA PRINCIPIO PARA LOS PARTICIPANTES EN EL PROYECTO Y PROMEDIO DE LOS MISMOS

RESUMEN DE PUNTUACIONES	Andoain	Basauri	Bilbao	Eibar	Mungia	Urnieta	Vitoria	PROMEDIO
PUNTUACIÓN TOTAL	3,37	3,06	3,67	3,44	2,11	3,02	3,60	3,18
1. ELECCIONES Y UNA REPRESENTACIÓN Y PARTICIPACIÓN JUSTAS	3,82	3,36	3,91	3,64	3,09	3,73	4,00	3,65
2. LA CAPACIDAD DE REACCIÓN	3,83	3,50	3,67	3,83	2,33	3,33	3,50	3,43
3. LA EFICIENCIA Y LA EFICACIA	3,11	3,56	4,00	3,67	2,11	2,89	3,67	3,29
4. LA APERTURA Y LA TRANSPARENCIA	3,50	3,10	3,90	3,60	2,00	2,90	3,60	3,23
5. EL ESTADO DE DERECHO	3,75	2,50	3,00	2,50	2,50	3,25	3,00	2,93
6. UN COMPORTAMIENTO ÉTICO	2,67	2,67	3,22	3,11	1,56	2,33	3,33	2,70
7. LAS COMPETENCIAS Y LAS CAPACIDADES	3,12	3,50	3,25	3,62	1,62	3,38	3,12	3,09
8. LA INNOVACIÓN Y LA APERTURA DE ESPÍRITU ANTE EL CAMBIO	3,75	2,75	4,00	3,25	2,00	3,50	3,75	3,29
9. LA SOSTENIBILIDAD Y LA ORIENTACIÓN A LARGO PLAZO	3,78	2,67	4,00	3,56	1,44	2,67	3,78	3,13
10. UNA GESTIÓN FINANCIERA SANA	2,93	2,93	3,71	3,29	2,50	3,21	3,71	3,18
11. LOS DERECHOS HUMANOS, LA DIVERSIDAD CULTURAL Y LA COHESIÓN SOCIAL	3,33	3,17	4,00	3,83	1,83	3,00	4,00	3,31
12. LA OBLIGACIÓN DE RENDIR CUENTAS	2,86	3,00	3,43	3,43	2,29	2,00	3,71	2,96