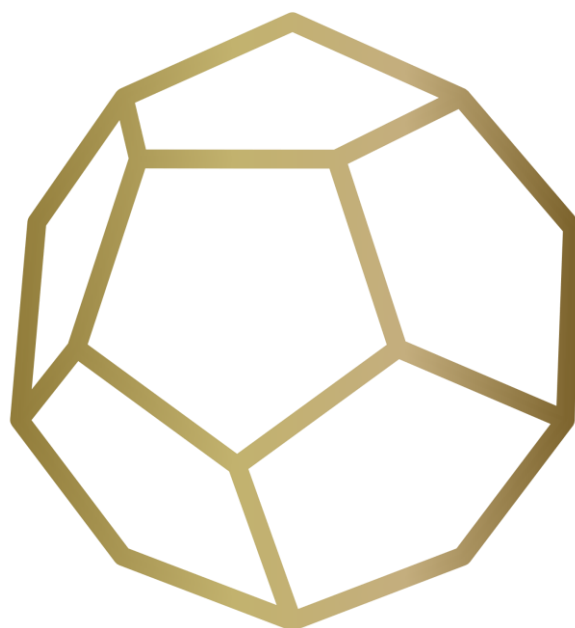


BENCHMARK SOBRE EL SELLO EUROPEO DE LA INNOVACIÓN Y LA BUENA GOBERNANZA

ELoGE



AYUNTAMIENTO DE CARTAGENA

CARTAGENA	
POBLACIÓN (2021)	SUPERFICIE
215.757	558,1 km ²

ÍNDICE

1.	INTRODUCCIÓN	1
2.	METODOLOGÍA	2
3.	RESULTADOS	3
3.1.	RESULTADOS COMPARATIVOS CON EL RESTO DE PARTICIPANTES	4
3.2.	CONTRASTE DE LOS RESULTADOS Y ENCUESTAS.....	6
4.	PLAN DE MEJORA	7
5.	CONCLUSIÓN	9
6.	ANEXOS	10
6.1.	ANEXO I BENCHMARK SOBRE EL SELLO EUROPEO DE LA INNOVACIÓN Y LA BUENA GOBERNANZA	10
6.2.	ANEXO II MODELOS DE ENCUESTAS REALIZADAS.....	24
6.3.	ANEXO III RESULTADO DE LAS ENCUESTAS REALIZADAS	26

1. INTRODUCCIÓN

La relación entre la ciudadanía y los gobiernos locales está muy condicionada por el principio de buena gobernanza a escala local. Sea cual sea el lugar elegido para vivir, trabajar y realizarse como persona, **la calidad de vida siempre se verá determinada en gran parte por la calidad de la Administración local y de su gobernanza.**

Se espera de las entidades locales que respeten el derecho, pero también que mejoren continuamente sus servicios para seguir alineados con su entorno y su época de forma que la ciudadanía pueda disfrutar de servicios de calidad ofrecidos por entidades locales transparentes, que faciliten la participación, responsables y con capacidad de reacción. El Sello Europeo de Excelencia en materia de Gobernanza (ELOGE) se enmarca plenamente en este contexto. Esta metodología, desarrollada por el Consejo de Europa, permite:

- Trabajar en materia de gobernanza bajo una metodología avalada por el CoE.
- Ofrece la oportunidad a la entidad local de compararse respecto a unas bases comunes.
- Facilita la mejora y el intercambio de buenas prácticas.
- Reconoce las buenas prácticas.

El Sello pretende distinguir a los gobiernos locales europeos por la calidad de sus prácticas con arreglo a los 12 principios que reflejan la buena gobernanza:

1. Elecciones y una participación justas
2. La capacidad de reacción
3. La eficacia y la eficiencia
4. La apertura y la transparencia
5. El estado de derecho
6. Un comportamiento ético
7. Las competencias y las capacidades
8. La innovación y la apertura al cambio
9. La sostenibilidad y la orientación a largo plazo
10. Una gestión financiera sana
11. Los derechos humanos, diversidad cultural y cohesión social
12. La obligación de rendir cuentas

Murcia se convierte en la segunda región en España en abordar la implantación del Sello ELOGE, a través de la Universidad de Murcia, y precedida por el País Vasco, que a través de Eudel, Asociación de Municipios Vascos, ha abordado hasta la fecha cinco ediciones, desde 2017.

En esta primera edición han sido cinco los municipios participantes:

- Alcantarilla
- Cartagena
- Molina de Segura
- Murcia
- Santomera

2. METODOLOGÍA

La metodología aplicada ha sido la siguiente:

a) Autoevaluación (Ver Anexo I) a través del Benchmark adaptado a la realidad de la región de Murcia.

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 Anexos II y III). Su objetivo es contrastar los resultados con la autoevaluación y no afecta la concesión del Sello.

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

Por otra parte, el trabajo de verificación ha consistido en lo siguiente:

- 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.

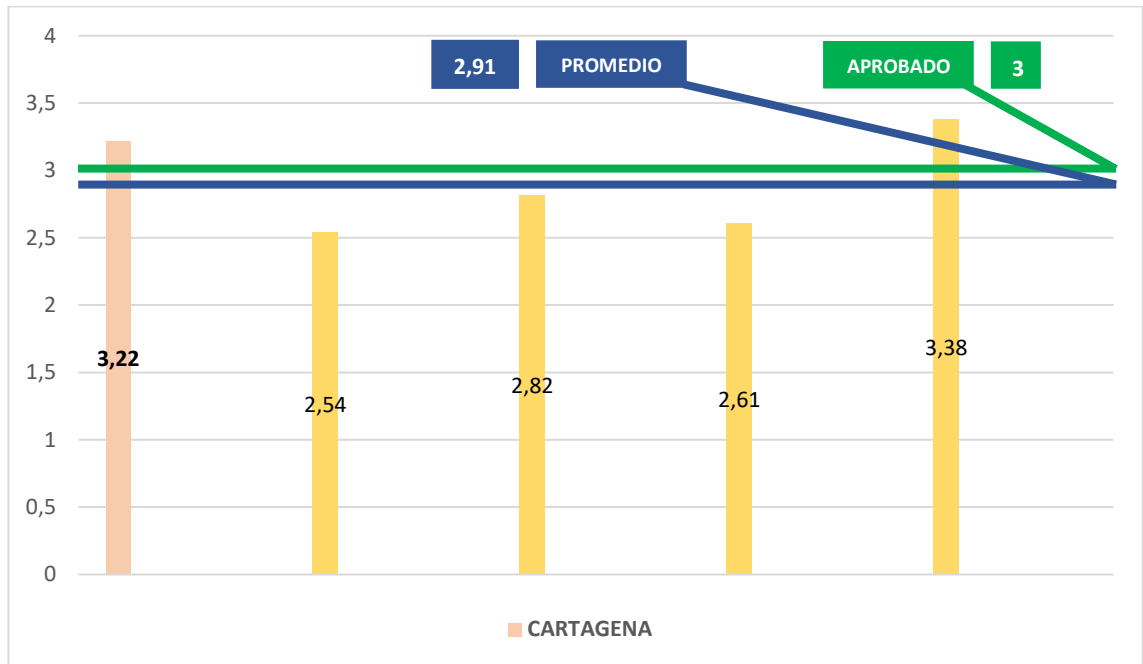
3. RESULTADOS

En la siguiente tabla se resumen y comparan los resultados obtenidos por el **AYUNTAMIENTO DE CARTAGENA**:

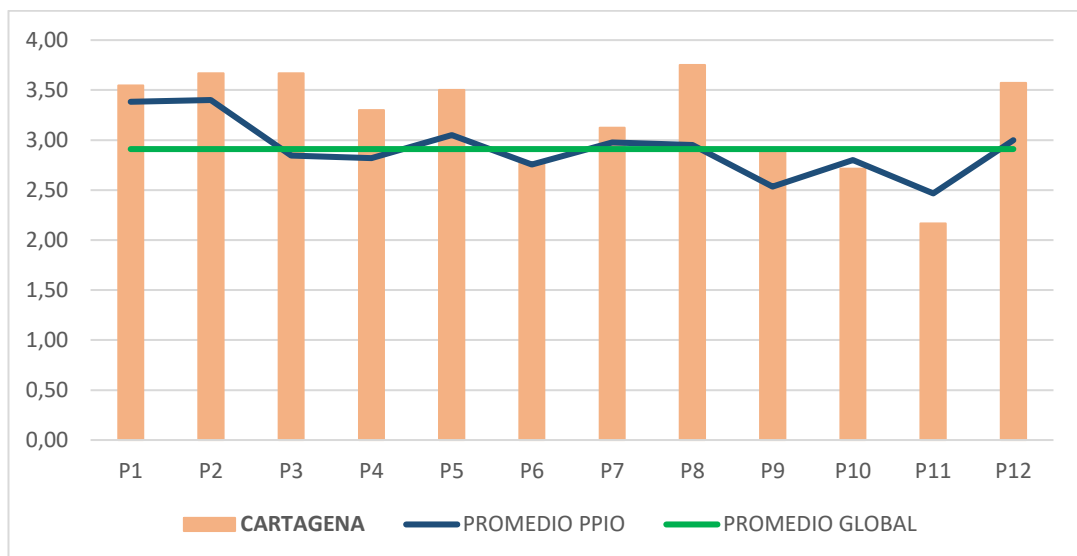
	Benchmark	Encuestas	
		Ciudadanía	Cargos electos
1. Elecciones y una representación y participación justas	3,55	1,88	3,69
2. Capacidad de reacción	3,67	2,01	2,63
3. Eficiencia y eficacia	3,67	2,10	3,67
4. Apertura y transparencia	3,30	2,12	2,81
5. Estado de Derecho	3,50	1,94	3,06
6. Comportamiento ético	2,78	1,86	2,94
7. Competencias y capacidades	3,13	2,49	3,25
8. Innovación y apertura de espíritu ante el cambio	3,75	2,06	2,44
9. Sostenibilidad y orientación a largo plazo	2,89	1,93	2,69
10. Gestión financiera sana	2,71	1,92	2,50
11. Derechos humanos, diversidad cultural y cohesión social	2,17	2,27	3,63
12. Obligación de rendir cuentas	3,57	1,98	2,81
PROMEDIOS	3,22	2,05	3,01

3.1. RESULTADOS COMPARATIVOS CON EL RESTO DE PARTICIPANTES

El siguiente gráfico representa la posición obtenida por el **AYUNTAMIENTO DE CARTAGENA** respecto al resto de participantes del proyecto y su comparación con el promedio general obtenido por todas las entidades.



El resultado de la autoevaluación sitúa al Ayuntamiento como el segundo mejor puntuado de esta edición, obteniendo una calificación global de 3,22 puntos, 0,4 puntos más que el siguiente Ayuntamiento en orden de puntuaciones, que tiene un 2,82.



CARTAGENA ha superado la puntuación de 2 en todos los principios. Además, supera el promedio global, es decir, el del conjunto de Ayuntamientos participantes, y en todos los principios, menos en el **Principio 6. Un comportamiento ético, Principio 9. La sostenibilidad y la orientación a largo plazo, Principio 10. Una gestión financiera sana** y en el **Principio 11. Los derechos humanos, la diversidad cultural y la cohesión social.**

**MEJOR PUNTUACIÓN RESPECTO AL RESTO
DE PARTICIPANTES EN LOS SIGUIENTES
PRINCIPIOS:**

PRINCIPIO 3. LA EFICIENCIA Y LA EFICACIA

**PRINCIPIO 4. LA APERTURA Y LA
TRANSPARENCIA**

**PRINCIPIO 8. LA INNOVACIÓN Y LA
APERTURA DE ESPÍRITU ANTE EL CAMBIO**

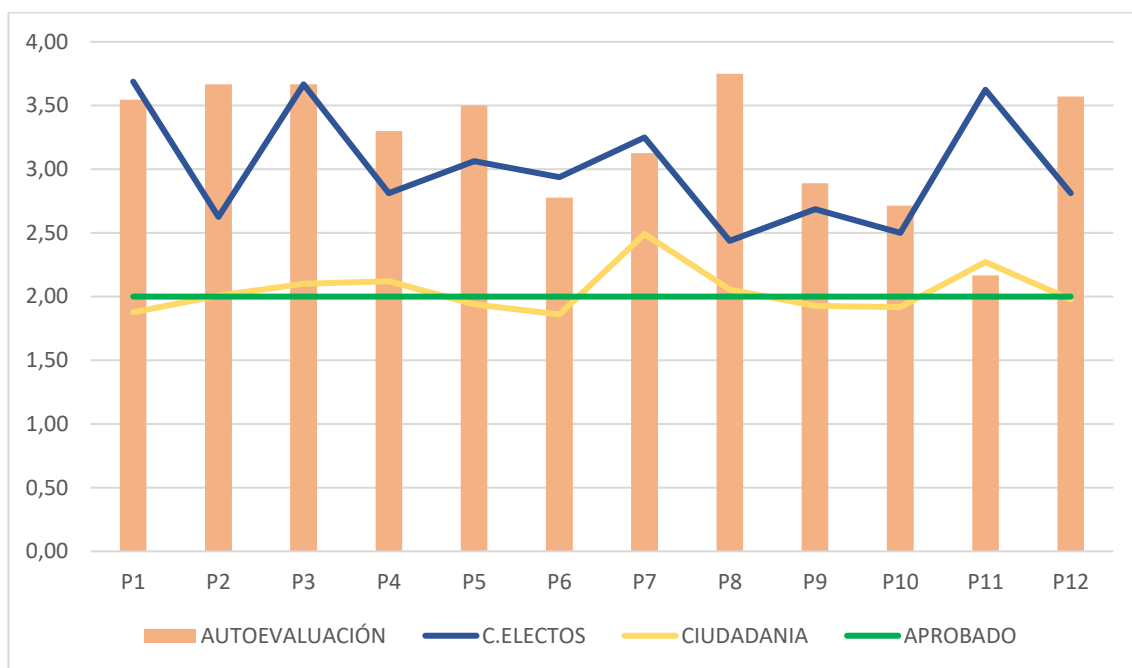
**PRINCIPIO 12. LA OBLIGACIÓN DE RENDIR
CUENTAS**

3.2. CONTRASTE DE LOS RESULTADOS Y ENCUESTAS

En relación a los resultados obtenidos en las encuestas, en el caso de cargos electos la puntuación es menor que la de la autoevaluación, mientras que la encuesta a ciudadanía recoge un peor resultado que la de la autoevaluación y la de los cargos electos.

Benchmark	Ciudadanía	Cargos Electos
3,22	2,05	3,01

El desglose por principio de las valoraciones obtenidas por el Ayuntamiento, y su comparación con los resultados de las encuestas realizadas se refleja a continuación:



Las puntuaciones de la ciudadanía son en todos los principios más bajas que las de los cargos electos.

Siguiendo con el análisis de los resultados de la ciudadanía, el principio mejor puntuado es el **7, Competencias y Capacidades** mientras que el principio peor puntuado es el **6, Comportamiento ético**.

En el caso de los resultados de cargos electos, el principio mejor puntuado es el **1, Elecciones y una representación y participación justas**, y el peor puntuado es el **8, La innovación y la apertura de espíritu ante el cambio**.

4. PLAN DE MEJORA

Una autoevaluación permite profundizar en el conocimiento propio, identificando el conjunto de fortalezas y debilidades que nos caracterizan.

Se presentan a continuación las propuestas de mejora, sin ánimo exhaustivo, que servirán de apoyo al **AYUNTAMIENTO DE CARTAGENA** de cara a activar la mejora continua en la materia que nos ocupa tal y como promulga la **Estrategia para la Innovación y la Buena Gobernanza a Nivel Local del Consejo de Europa (CoE)**.

- Se recomienda implementar **mejoras en los procesos de participación** con el fin de que el mayor número de personas pueda tomar parte: que los actos se celebren en distintos lugares del municipio y espacios adaptados a personas con movilidad reducida, en horarios diferentes, con servicio de guardería, con apoyo en el uso de nuevas tecnologías si el proceso lo requiere, incorporando a los materiales idiomas diferentes al castellano si existe una proporción de la población que así puede requerirlo, etc.
- Diseñar un **Plan de Gestión Anual** de todas las Areas Municipales y reportar a la ciudadanía sobre los resultados y conclusiones.
- Intentar **mejorar la usabilidad de las páginas web** habida cuenta que cada vez hay más información y que gran parte de la misma disponible no es fácil de localizar (Recomendación).
- **Elaborar un Plan de Gestión anual** (si no se dispone se podría intentar anualizar el Plan de Legislatura). Promover mecanismos de participación ciudadana como consultas, reuniones, etc.; comunicar a la ciudadanía el grado de cumplimiento de los objetivos.
- Procurar que la publicación de las **decisiones judiciales** en la web del ayuntamiento (previo cumplimiento de la normativa vigente en protección de datos), se **estructure por categorías** que puedan facilitar su localización.
- La excelencia en las compras de bienes y servicios requiere que haya control y transparencia no solo en el procedimiento de adjudicación sino también en la ejecución de los contratos, con lo cual los **informes de verificación** realizados por el responsable de contrato, así como el **cumplimiento de las cláusulas** especiales debería tener especial importancia.
- Realizar **estudios de viabilidad** de cada actividad nueva que se vaya a incorporar en la Carta de Servicios del ayuntamiento.
- Mejorar la interrelación con la **persona funcionaria** para que pueda recibir feedback y respuestas destinadas a que conozca el grado de desempeño de su actividad.
- Contar con una **auditoría externa para los Planes Antifraude** que evalúe de forma independiente el cumplimiento de los requisitos y su adecuación en el ayuntamiento.
- Trabajar un **libro de competencias** que refleje de manera clara las competencias soft que debería tener cada puesto de trabajo dentro del ayuntamiento.
- Trabajar en un **plan de formación anual** que incluya la participación en éste tanto del personal técnico como del político (que no sea el del IVAP), además de evaluar el grado de impacto de dichas acciones formativas en la ciudadanía.
- Diseñar **sistemas de evaluación del desempeño** donde se refleje el rendimiento en el servicio, según productividades y logros.

- Avanzar en una **plantilla más sólida** del personal funcionario para que aproximadamente el 95% de las personas trabajadoras sean funcionarios de carrera o personal laboral fijo.
- Implementar políticas que **mejoren el ratio de recogida selectiva de residuos** (fracciones orgánica, envases, vidrio, papel/cartón, reutilizables y voluminosos) así como la reducción de éstas fracciones y la fracción resto en su conjunto.
- Tener en cuenta los **ODS en la elaboración del presupuesto municipal** con el fin de identificar los recursos presupuestarios destinados a la consecución de la Agenda 2030, así como contar con indicadores para su posterior seguimiento.
- 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.
- Los **cargos electos y el personal técnico** del Ayuntamiento deberían recibir **formación**, de una forma sistematizada, por ejemplo incluyéndola en el Plan de Formación municipal, sobre derechos humanos.
- Contemplar la viabilidad de establecer un sistema por el que **no se exijan requisitos legales** vinculados con la situación legal de la ciudadanía para la provisión de los servicios públicos principales (polideportivo, piscinas, cultura, etc.)
- Más allá de llevar a cabo acciones aisladas relacionadas con la convivencia, la diversidad y la interculturalidad, se deberían elaborar **planificaciones formales** al respecto, que sean públicas y que se evalúen de forma anual.
- Realizar **guías o índices que faciliten el acceso al informe o documento** que contenga información sobre las resoluciones adoptadas

5. CONCLUSIÓN

Dado que el **AYUNTAMIENTO DE CARTAGENA** ha superado la **autoevaluación con una puntuación de 3,22** y tiene **en todos sus principios valores mayores a 2 puntos**, lo proponemos como candidato para recibir el Sello Europeo de Excelencia en Materia de Gobernanza 2022.

6. ANEXOS

6.1. ANEXO I BENCHMARK SOBRE EL SELLO EUROPEO DE LA INNOVACIÓN Y LA BUENA GOBERNANZA

	BENCHMARK
<i>1. Elecciones y una representación y participación justas</i>	3,55
<i>2. Capacidad de reacción</i>	3,67
<i>3. Eficiencia y eficacia</i>	3,67
<i>4. Apertura y la transparencia</i>	3,30
<i>5. El Estado de derecho</i>	3,50
<i>6. Un comportamiento ético</i>	2,78
<i>7. Competencias y capacidades</i>	3,13
<i>8. Innovación y la apertura de espíritu ante el cambio</i>	3,75
<i>9. Sostenibilidad y orientación a largo plazo</i>	2,89
<i>10. Una gestión financiera sana</i>	2,71
<i>11. Los derechos humanos, la diversidad cultural y la cohesión social</i>	2,17
<i>12. La obligación de rendir cuentas</i>	3,57
	3,22

PRINCIPIO 1. ELECCIONES Y UNA REPRESENTACIÓN Y PARTICIPACIÓN JUSTAS	
PUNTUACIÓN TOTAL	3,55
<i>Descripción de la Actividad 1: 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 territorial organiza elecciones en aplicación de una legislación conforme a las normas internacionales de buenas prácticas.	4
<i>Descripción de la Actividad 2: 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
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.	4
4. Se celebran consultas con la ciudadanía en la fase inicial del proceso de toma de decisiones.	4
<i>Descripción de la Actividad 3: 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.	3
6. Se ha establecido un programa activo para fomentar la participación individual en las funciones electas de representantes.	4
<i>Descripción de la Actividad 4: 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>	
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
8. Existe un programa activo destinado a implicar a la población desfavorecida en el proceso de toma de decisiones.	0
<i>Descripción de la Actividad 5: 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
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
<i>Descripción de la Actividad 6: 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 territorial.

4

PRINCIPIO 2. LA CAPACIDAD DE REACCIÓN	
PUNTUACIÓN TOTAL	3,67
<i>Descripción de la Actividad 1: Los objetivos, las reglas, las estructuras y los procedimientos están adaptados a las expectativas y necesidades legítimas de los ciudadanos.</i>	
1. En todos los procesos de toma de decisiones, existen directrices y procedimientos claros para el funcionariado y el conjunto de personas electas.	4
2. Las administraciones locales velan por que todos los representantes políticos se centren en los intereses de la población local.	3
<i>Descripción de la Actividad 2: Los servicios públicos se prestan, y se responde a las solicitudes y reclamaciones en un plazo de tiempo 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. 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
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
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

PRINCIPIO 3. LA EFICIENCIA Y LA EFICACIA	
Puntuación Total	3,67
<i>Descripción de la Actividad 1: Los resultados están de conformidad con los objetivos acordados.</i>	
1. La administración local planifica sus actividades y su presupuesto en función de sus planes de directrices estratégicas, a nivel tanto estratégico como práctico.	4
<i>Descripción de la Actividad 2: Se hace el mejor uso posible de los recursos disponibles.</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.	4
<i>Descripción de la Actividad 3: Los sistemas de gestión del rendimiento permiten evaluar y mejorar la eficiencia y la eficacia 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. La administración local intercambia buenas prácticas con otras administraciones locales y utiliza esta información para mejorar su propia eficiencia y su propia eficacia.	3
5. La administración local elabora un documento de evaluación estratégica y operativa para la evaluación de las políticas públicas.	2
6. La administración local tiene en cuenta los resultados de sus evaluaciones con objeto de aplicar sus futuras políticas públicas.	4
<i>Descripción de la Actividad 4: Se llevan a cabo auditorías a intervalos periódicos para evaluar y mejorar el rendimiento.</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 los concejales.	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
9. Las administraciones locales conservan registros apropiados para asegurar que los métodos puedan identificarse, y que puedan aumentar su eficacia y eficiencia.	4

PRINCIPIO 4. LA APERTURA Y LA TRANSPARENCIA	
PUNTUACIÓN TOTAL	3,30
<i>Descripción de la Actividad 1. Las decisiones se toman y ponen en práctica de conformidad con la reglamentación establecida.</i>	
1. La administración territorial tiene un marco jurídico claro y fácil de comprender que se difunde ampliamente.	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
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
4. Existe un procedimiento de recurso contra las decisiones, que es ampliamente accesible y comprensible.	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
<i>Descripción de la Actividad 2. El público tiene acceso a todas las informaciones no clasificadas como secretas por motivos específicos y previstos por la ley (como la protección de la vida privada o la garantía de imparcialidad de los procedimientos de contratación pública).</i>	
6. Las administraciones locales velan por que se establezca un contacto fácil y periódico entre los ciudadanos y los representantes políticos.	3
7. Las administraciones locales informan de manera activa a la población.	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.	4
<i>Descripción de la Actividad 3. Se publican las informaciones sobre las decisiones, la aplicación de las políticas y los resultados obtenidos, para que la población pueda realizar un seguimiento y contribuir efectivamente a la labor realizada por la administración local.</i>	
9. La administración local ha establecido un Plan de Gestión al cual han contribuido la ciudadanía y la representación política y que se difunde ampliamente.	0
10. Los representantes políticos demuestran su apertura a los medios de comunicación y su voluntad de transmitirles información.	4

PRINCIPIO 5. LA CAPACIDAD DE REACCIÓN	
Puntuación Total	3,50
<i>Descripción de la Actividad 1. Las administraciones locales respetan la legislación y las decisiones</i>	
1. La administración local observa toda la legislación vigente.	4
2. La administración local hace pública toda decisión judicial o sanción establecida en virtud de una ley por todas las infracciones que ha cometido.	4
<i>Descripción de la Actividad 2. La reglamentación se adopta de conformidad con los procedimientos previstos por la legislación y se aplica de manera imparcial.</i>	
3. La reglamentación se adopta de conformidad con los procedimientos establecidos por la legislación.	4
4. La legislación se aplica de manera imparcial.	2

PRINCIPIO 6. UN COMPORTAMIENTO ÉTICO	
PUNTUACIÓN TOTAL	2,78
<i>Descripción de la Actividad 1: El bien público se antepone a los intereses individuales.</i>	
1. Las políticas públicas se determinan teniendo en cuenta el interés general de la administración local	3
2. La asignación de recursos de la administración local se orienta por el interés público local.	3
<i>Descripción de la Actividad 2: Existen medidas eficaces para prevenir y combatir todas las formas de corrupción.</i>	
3. En los códigos de conducta se especifican las normas éticas esperadas de los representantes políticos, cargos directivos y trabajadores públicos, entre ellas la obligación de inscribir en los registros públicos los intereses, donaciones e invitaciones.	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
5. Se realiza un examen anual de las disposiciones anticorrupción, por ejemplo, a través de una auditoría interna o externa.	3
6. Las políticas de personal exigen que se designe, promocióne o recompense por sus méritos y/o sanciones a los funcionarios de conformidad con los procedimientos aprobados.	2
<i>Descripción de la Actividad 3: Los conflictos de interés se declaran oportunamente y las personas implicadas deben abstenerse de tomar parte en las decisiones correspondientes.</i>	
7. Los representantes políticos y los funcionarios deben declarar todo conflicto de interés potencial que pudiera influir en las decisiones, y abstenerse de tomar parte en este tipo de decisiones.	4
8. Las administraciones locales velan por que se establezca un sistema de contratación pública eficaz y eficiente, y utiliza criterios de selección preestablecidos.	2
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.	1

PRINCIPIO 7. COMPETENCIAS Y CAPACIDADES	
PUNTUACIÓN TOTAL	3,13
<i>Descripción de la Actividad 1: Las competencias profesionales de las personas encargadas de la gobernanza se desarrollan y refuerzan permanentemente para mejorar sus prestaciones y sus efectos.</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 plan estratégico de la fuerza de trabajo.	4
2. La administración local dispone de un sistema para poner en práctica programas de desarrollo personal orientados a su personal.	4
<i>Descripción de la Actividad 2: Se motiva a los funcionarios para que mejoren constantemente su rendimiento.</i>	
3. Se toman medidas para recompensar el buen rendimiento y luchar contra el rendimiento insatisfactorio.	3
4. La administración local tiene una política y unos procedimientos de contratación y selección que se difunden y aplican de manera coherente.	3
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
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.	3
<i>3. Se establecen y aplican métodos prácticos y procedimientos para transformar las competencias en capacidades y para producir 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
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.	1

PRINCIPIO 8. LA INNOVACIÓN Y LA APERTURA DE ESPÍRITU ANTE EL CAMBIO	
Puntuación Total	3,75
<i>Descripción de la Actividad 1: 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
2. La administración local toma medidas para identificar y poner en práctica ejemplos de buenas prácticas y nuevas soluciones.	4
<i>Descripción de la Actividad 2: 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.	3
<i>Descripción de la Actividad 3: 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

PRINCIPIO 9. LA SOSTENIBILIDAD Y LA ORIENTACIÓN A LARGO PLAZO	
PUNTUACIÓN TOTAL	2,89
<i>Descripción de la Actividad 1: Las necesidades de las futuras generaciones se tienen en cuenta en las políticas actuales.</i>	
1. La administración local tiene un enfoque estructurado del desarrollo a largo plazo.	2
2. Las necesidades de la nueva generación se tienen habitualmente en cuenta en el proceso de planificación.	4
<i>Descripción de la Actividad 2: La sostenibilidad de la administración territorial se tiene constantemente en cuenta. En la toma de decisiones, se trata de mantener a nivel interno todos los costes y de no transferir los problemas y las tensiones, ya sean de carácter ambiental, estructural, financiero, económico o social, a las futuras generaciones.</i>	
3. Se demuestra claramente el firme compromiso del personal político y del personal directivo superior para lograr la sostenibilidad de la organización.	0
4. Asegurar 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.	3
5. Se destinan responsabilidades y recursos específicos a la integración de la sostenibilidad (por ejemplo, en un grupo de trabajo multifuncional).	4
6. Se asegura habitualmente que procesos de la administración territorial como la gestión del rendimiento, la auditoría y el control, proporcionen mecanismos que permitan obtener reacciones y desafiar la sostenibilidad en la práctica y en el desempeño.	2
<i>Descripción de la Actividad 3: Existe una perspectiva general y a largo plazo del futuro de la comunidad local, que viene acompañada de la toma de conciencia de aquello que requiere dicha evolución.</i>	
7. Existe un enfoque participativo de la toma de decisiones para un desarrollo sostenible.	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
<i>Descripción de la Actividad 4: Se observa una comprensión de las complejidades históricas, culturales y sociales en la que se basa esta perspectiva.</i>	
9. Existe un enfoque estructurado de la preservación de los aspectos históricos, culturales y sociales de la administración local.	4

PRINCIPIO 10. UNA GESTIÓN FINANCIERA SANA	
PUNTUACIÓN TOTAL	2,71
Descripción de la Actividad 1: 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	
1. La representación política conoce perfectamente los motivos y criterios para el establecimiento de las tasas y precios públicos de utilización de los servicios.	3
Descripción de la Actividad 2: 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.	
2. Existe un documento en que se indiquen las responsabilidades financieras que incumben a toda persona que trabaje para la administración local.	1
3. Se realiza una auditoría interna para examinar las transacciones financieras, con objeto de verificar que se respetan los procedimientos internos vigentes.	2
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
5. Las cuentas son verificadas por auditores externos a la administración local.	2
6. Se publican las auditorías externas y las auditorías anuales.	4
7. La auditoría anual incluye la verificación de los ingresos obtenidos por prestación de servicios por la administración local.	3
Descripción de la Actividad 3: Se elaboran programas presupuestarios multianuales, previa consulta con la población.	
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.	4
9. Al elaborar el presupuesto, se celebran amplias consultas con agentes externos.	2
10. Se hacen públicos los presupuestos aprobados, tasas, impuestos y precios públicos e información anual de los servicios prestados.	4
11. Se pone a disposición de todos los ciudadanos una síntesis del presupuesto, impuestos y precios públicos.	4
Descripción de la Actividad 4: Los riesgos se evalúan y gestionan de manera adecuada, inclusive publicando las cuentas	
12. La administración local identifica y gestiona los riesgos en materia de finanzas y de prestación de servicios: <ul style="list-style-type: none"> · 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) 	3
Descripción de la Actividad 5: La administración territorial toma parte en los mecanismos de solidaridad intermunicipal, en una distribución equitativa de los gastos y beneficios, y en la reducción de los riesgos (sistema de igualación, cooperación intermunicipal y transferencia de los riesgos a la administración territorial).	
13. El enfoque intermunicipal es un factor de progreso en la gestión de la administración local.	1
14. La administración local participa en una organización intermunicipal para mejorar sus resultados y los servicios prestados a los ciudadanos.	3

PRINCIPIO 11. LOS DERECHOS HUMANOS, LA DIVERSIDAD CULTURAL Y LA COHESIÓN SOCIAL	
PUNTUACIÓN TOTAL	2,17
<i>Descripción de la Actividad 1: En la esfera de influencia de la administración territorial, los derechos humanos 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
2. La administración local toma medidas para proteger a todos sus ciudadanos contra toda forma de discriminación y exclusión.	2
<i>Descripción de la Actividad 2: La diversidad cultural se considera una ventaja, y se realizan esfuerzos permanentes para que todos aquéllos 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.	3
<i>Descripción de la Actividad 3: Se fomentan 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.	2
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.).	2
<i>Descripción de la Actividad 4: 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.	0

PRINCIPIO 12. LA OBLIGACIÓN DE RENDIR CUENTAS

3,57

Descripción de la Actividad 1: Todas las entidades responsables de la toma de decisiones, tanto colectivas como individuales, asumen la responsabilidad de sus decisiones

1. Todos los responsables de la toma de decisiones conocen perfectamente sus responsabilidades colectivas e individuales para las resoluciones que aprueban, decisiones que están claramente establecidas en un marco jurídico y en la descripción de las funciones del cargo que desempeñan. **4**

Descripción de la Actividad 2: Las decisiones se comunican, explican y pueden ser sancionadas.

2. El Ayuntamiento elabora informes públicos periódicos (al menos una vez al año) para comunicar las decisiones que se han aprobado **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 los representantes políticos, funcionarios y ciudadanos. **3**

4. Los informes y otros documentos serán accesibles y se difundirán ampliamente. **4**

Descripción de la Actividad 3; Existen recursos efectivos contra los abusos cometidos por la administración y contra las medidas adoptadas por las administraciones locales que vulneren los derechos civiles.

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. **3**

6. Los auditores conocen claramente a los responsables de cada decisión, y éstos rinden voluntariamente cuentas al público. **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**

6.2. ANEXO II MODELOS DE ENCUESTAS REALIZADAS

CUESTIONARIO PARA CIUDADANÍA

¿Cuál es su grado de acuerdo con las siguientes afirmaciones: nada de acuerdo, poco de acuerdo, bastante de acuerdo, muy de acuerdo?

No sabe, sin opinión - (0)
No estoy nada de acuerdo - (1)
Estoy poco de acuerdo - (2)
Estoy bastante de acuerdo - (3)
Estoy muy de acuerdo - (4)

		(0)	(1)	(2)	(3)	(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. Estoy satisfecho con las oportunidades que tengo para influir en las decisiones municipales que me 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 y/o sugerencias 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, estoy bastante satisfecho 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 basados en nuevas soluciones y prácticas novedosas, 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 tiene 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, incluidos los más desfavorecidos.					
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 su grado de acuerdo con las afirmaciones que figuran a continuación.

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 antepone 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 tiene las competencias y capacidades para llevar a cabo las directrices 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 basados en nuevas soluciones y prácticas novedosas, 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 que afectarán a futuras generaciones.					
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, incluidos los más desfavorecidos.					
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.					

6.3. ANEXO III RESULTADO DE LAS ENCUESTAS REALIZADAS

Encuesta a la ciudadanía

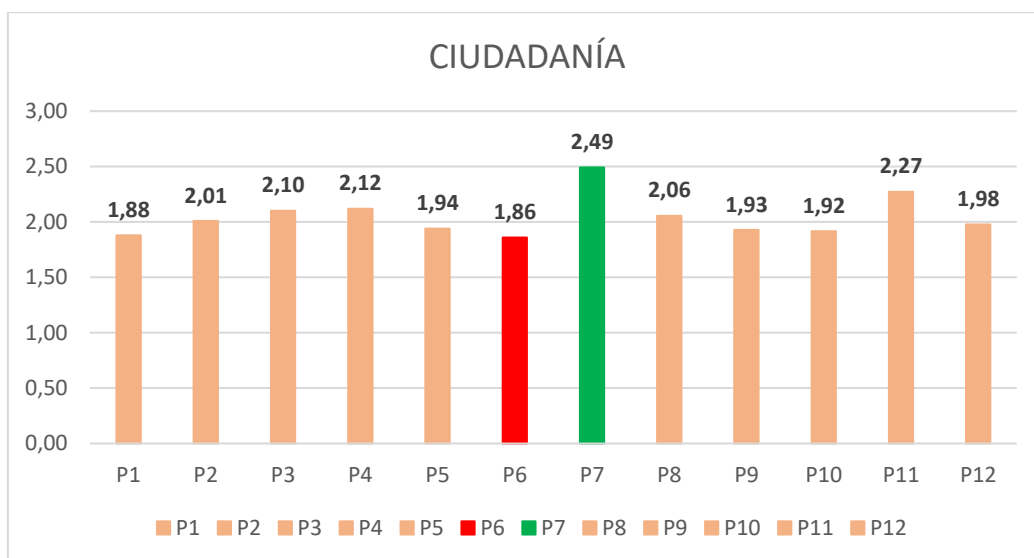
Cartagena ha optado por realizar las encuestas a la ciudadanía dirigiéndose a personas individuales.

El número total de personas a los que se les ha enviado la encuesta es de 376 y de ellos el número de respuestas total ha sido de 376.

Ha habido un total de 238 mujeres que han realizado la encuesta, 110 hombres, 2 no binarios y 28 sin identificar.

La puntuación definitiva es de 2,05.

Gráficamente:



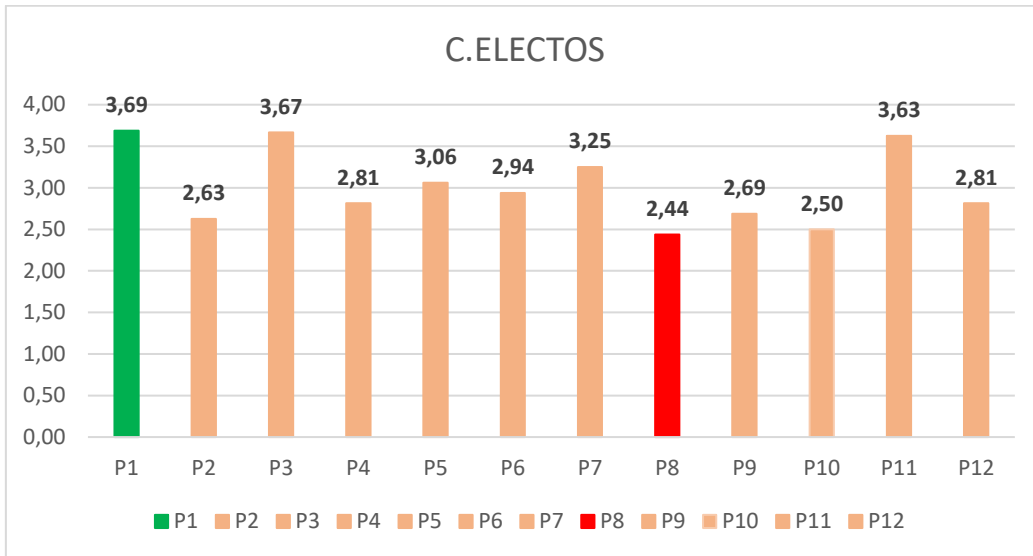
Así la mejor nota la presenta el **Principio 7. Competencias y Capacidades**, mientras que la menor puntuación es para el **Principio 6, Comportamiento ético**.

Encuesta a los cargos electos

Se han recabado 16 respuestas de cargos electos, siendo 6 del PP, 5 No Adscritos, 2 de MC Cartagena, 1 de Ciudadanos, 1 de Unidas Podemos y 1 de Vox.

La puntuación definitiva es de 3,01.

Gráficamente:



Así, la mejor nota la presenta el **Principio 1. Elecciones y una representación y participación justas**, mientras que la menor puntuación es para el **Principio 8. La innovación y la apertura de espíritu ante el cambio**.