tokiko berrikuntza agenda de innovación local

Cuestionario para el diagnóstico de la innovación en los ayuntamientos de Euskadi

Datos de identificación: (Codificar municipio, comarca y Territorio Histórico)

Municipio: BERMEO **Comarca: BUSTURIALDEA** **Territorio Histórico: BIZKAIA**

Número de habitantes: 17.185 (4) **Ponga la cifra total y marque el número del intervalo correspondiente**

1.- Más 100.001
2.- Entre 50.001 y 100.000
3.- Entre 25.001 y 50.000
4.- Entre 10.001 y 25.000
5.- Entre 5.001 y 10.000
6.- Entre 2.001 y 5.000
7.- Entre 1.001 y 2.000
8.- Menos de 1.000

Número de personas empleadas en el ayuntamiento en el momento actual:

Funcionarios/as de carrera _____84_____
1.- Funcionarios/as interinos/as _____39_____
2.- Laborales fijos/as _____3_____
3.- Laborales temporales _____57_____
4.- Total trabajadores/as ____183_____

Presupuesto global: **5**

1.- De 0 a 1,2 millones de euros (ME)
2.- De 1,2 a 2,2 ME
3.- De 2,2 a 4 ME
4.- De 4 a 8 ME
5.- De 8 a 20 ME
6.- De 20 a 60 ME
7.- De 60 a 100 ME
8.- Más de 100 ME

Tiene página web: 1

1 SI
2 NO

Cuestionario

Indique la opción que más se aproxima a la realidad de su ayuntamiento, redondeando con un círculo el número que corresponda a su respuesta.
En caso de que considere que la situación de su ayuntamiento se encuentra entre dos de los escenarios planteados, señale el de numeración más baja ya que es la opción que probablemente se produzca de manera más completa.

HA DE SELECCIONAR SIEMPRE UNA ÚNICA RESPUESTA.

1. Planificación y definición de políticas

1.1 ¿Cuál es la situación que más se parece a la de su ayuntamiento en relación con la definición de la estrategia y los objetivos del equipo de gobierno? (Seleccione una única opción):

1.	La política del ayuntamiento se articula en torno al programa electoral y el presupuesto municipal. Ambos son los documentos de referencia de la política municipal para la legislatura y para la gestión anual.
2.	Algunas Áreas o Departamentos disponen de documentos específicos que recogen su plan de trabajo para la legislatura y que se concretan anualmente en objetivos de gestión.
3.	La mayoría de las Áreas o Departamentos disponen de documentos específicos que recogen su plan de trabajo para la legislatura y que se concretan anualmente en objetivos de gestión.
4.	El ayuntamiento dispone de un documento en el que se recogen las estrategias a desarrollar y los principales objetivos a lograr durante la legislatura, trasladándose anualmente a un plan de gestión para el conjunto de la organización.
5.	El documento en el que se recogen las estrategias a desarrollar y los principales objetivos a lograr durante la legislatura es utilizado regularmente para el seguimiento de la gestión, revisándose cuando es necesario. La mayoría de los departamentos elaboran su propio documento de estrategias y objetivos partiendo del planteado para el ayuntamiento y completándolo con aspectos específicos de su gestión.

1.2 En caso de que se disponga de un documento que recoja estrategias y objetivos para la legislatura, ya sea en ámbitos departamentales o para el conjunto del ayuntamiento, ¿cuál de las siguientes frases refleja mejor el grado de integración de ese documento con el proceso de elaboración presupuestaria? (Seleccione una única opción)

1.	Son procesos paralelos, aunque posteriormente se busca una adecuada integración.
2.	En la concreción de las estrategias a desarrollar y los objetivos a alcanzar se especifican las necesidades presupuestarias, pero éstas no se tienen en consideración hasta el proceso de elaboración presupuestaria.
3.	La elaboración de estrategias y objetivos se contrasta con el presupuesto, pero son procesos diferentes.
4.	El proceso de concreción de las estrategias y los objetivos a lograr se realiza de manera articulada y coordinada con el proceso de elaboración presupuestaria. De hecho ambos forman un único proceso.
5.	Ambos forman un único proceso tanto en su elaboración como en su seguimiento y gestión.

1.3 ¿Cómo se coordinan los posible planes sectoriales y/o transversales existentes: igualdad de oportunidades, inmigración, personas mayores, juventud, euskera,…? (Seleccione una única opción)

1.	No existen planes sectoriales y/o transversales como tales, aunque sí se desarrollan políticas específicas para esos ámbitos.
2.	Los planes sectoriales y/o transversales tienen un funcionamiento muy independiente, sólo en caso de necesidad puntual se realiza alguna reunión de coordinación.
3.	De manera esporádica se realizan algunas reuniones de coordinación entre las personas responsables de los diferentes planes.
4.	Se realizan reuniones con una periodicidad programada para coordinar los diferentes planes, o al menos la mayoría de ellos.
5.	Los planes sectoriales y/o transversales están integrados dentro del Plan de Legislatura o Mandato y se coordinan en ese marco de manera continuada.

1.4 ¿Cómo se aborda en el ayuntamiento el futuro del municipio? (Seleccione una única opción)

1.	El futuro del municipio está reflejado en el Plan General de Ordenación Urbana (PGOU).
2.	Además de lo reflejado en el PGOU, se han identificado los aspectos clave que se quiere que caractericen el futuro del municipio. Esos aspectos son tenidos en cuenta en la planificación de la acción municipal.
3.	Disponemos de un documento que recoge las características futuras que deseamos para nuestro municipio, si bien es un documento que tiene poca relación con la gestión cotidiana del ayuntamiento.
4.	Existe un plan estratégico para el municipio (o para la comarca de la que formamos parte) que tiene cierta relación con las estrategias y los objetivos municipales, y que utilizamos como referente de inspiración y de difusión del municipio.
5.	Existe un plan estratégico para el municipio (o para la comarca de la que formamos parte) que ha sido **utilizado como referente en la elaboración del plan de legislatura o de mandato**, articulando en él estrategias y objetivos en coherencia con ese plan estratégico.

1.5 ¿Cómo se produce el cambio de equipo de gobierno de una legislatura a otra? (Seleccione una única opción)

1.	Una vez que el nuevo equipo toma posesión de sus responsabilidades deciden cómo hacerse cargo de la gestión del ayuntamiento.
2.	Cada miembro del equipo de gobierno saliente decide cómo trasladar información a la persona que va a asumir su responsabilidad, si lo estima oportuno.
3.	Los miembros del equipo saliente se entrevistan con las personas que van a asumir sus responsabilidades y les informan verbalmente de aquellos aspectos que consideran más significativos.
4.	Los miembros del equipo saliente se entrevistan con las personas que van a asumir sus responsabilidades, les informan verbalmente de aquellos aspectos que consideran más significativos y les entregan aquella información que le puedan requerir.
5.	Existe un procedimiento formalmente establecido que implica la elaboración de un informe de transferencia de poder con la información más significativa del ayuntamiento. Este informe se entrega a los nuevos miembros del equipo de gobierno y se mantiene con ellos una reunión para aclarar dudas y presentarles al persona técnico del Ayuntamiento.

2. Liderazgo

2.1 ¿Cuál de las siguientes frases refleja mejor la forma en que funciona el gobierno municipal? (Seleccione una única opción)

1.	El gobierno municipal pivota en torno al alcalde o alcaldesa, todos los temas significativos pasan por sus manos. La Junta de Gobierno (en su caso) y las delegaciones existentes (en su caso) llevan a la práctica las decisiones adoptadas por la alcaldía.
2.	La alcaldesa o alcalde es el elemento central del funcionamiento del gobierno municipal. Para ello se apoya en varios concejales o concejalas que tienen delegadas responsabilidades en diversos ámbitos y con los que comparte la toma de las decisiones más significativas.
3.	Si bien el alcalde o alcaldesa tiene un peso muy significativo en la gestión municipal, la Junta de Gobierno es el elemento central de la gestión del ayuntamiento.
4.	El equipo de gobierno tiene reuniones semanales para analizar los temas principales. Es ahí donde se adoptan las posiciones políticas que luego serán trasladadas a la Junta de Gobierno.
5.	El equipo de gobierno tiene reuniones semanales para tomar posición política en torno a los temas que así lo requieran. Por otra parte, la alcaldesa o alcalde (o persona en quien delega) se reúne con la misma periodicidad con las personas con responsabilidad técnica del ayuntamiento para abordar los temas desde una perspectiva más técnica. La Junta de Gobierno cumple las funciones legalmente establecidas.

2.2 ¿Cómo se describe mejor la estructura de responsabilidad técnica del ayuntamiento? (Seleccione una única opción)

1.	La estructura de responsabilidad técnica se basa en las figuras de Secretario o Secretaria e Interventora o Interventor, el resto de personal técnico (en su caso) tienen un papel subordinado de estas figuras.
2.	Cada técnico o técnica del ayuntamiento tiene un ámbito específico de responsabilidad con autonomía, si bien las figuras de la Secretaria o Secretario e Interventor o Interventora, por su carácter transversal y su presencia en la Junta de Gobierno y el Pleno tienen un peso más significativo.
3.	Se han definido diferentes Departamentos o Áreas y en cada una de ellas hay una persona que asume la responsabilidad técnica. No hay un órgano de dirección técnica compartida por todas esas personas.
4.	Se han definido diferentes Departamentos o Áreas y en cada una de ellas hay una persona que asume la responsabilidad técnica. Hay un órgano en el que están presentes todas las personas responsables que se reúne regular y periódicamente con la presencia del Alcalde o Alcaldesa o persona en quién delega.
5.	La estructura de responsabilidad técnica del ayuntamiento gira en torno a la figura de Directivo Público o Gerente del conjunto del Ayuntamiento. Esta persona coordina a las diferentes personas responsables de las Áreas o Departamentos municipales en estrecha colaboración con la alcaldía y la Junta de Gobierno. Existe un órgano colegiado político-técnico que se reúne regularmente.

2.3 ¿Cuál de estas frases se acerca más al tipo de relación entre responsables políticos y técnicos existente en su ayuntamiento? (Seleccione una única opción)

1.	La relación es puntual. En general, el técnico o técnica tiene su plan de trabajo y sólo se habla con él cuando hay algún tema de carácter político o alguna petición de la ciudadanía.
2.	Hay una relación habitual entre el **conjunto del personal técnico** y el político responsable de ese ámbito de actuación. No tiene una periodicidad fija sino que varía en función de la necesidad del técnico o del político.
3.	La persona con responsabilidad política de un determinado ámbito se relaciona básicamente **con la persona técnica** responsable de ese ámbito, no con el personal técnico en general. Esa relación se realiza de manera **habitual** y sirve **para intercambiar información y criterios políticos**.
4.	La relación de cada persona con responsabilidad política con la persona técnica responsable tiene una **periodicidad establecida** y **se centra en el seguimiento de los planes y objetivos planteados**.
5.	Además de la relación de cada persona con responsabilidad técnica con la o el político, **existe un órgano político - técnico** en el que se abordan los diferentes temas que interesan para la gestión del ayuntamiento y donde se realiza un seguimiento de los planes y objetivos planteados por la corporación.

3. Transparencia y rendición de cuentas

3.1 Señale cuál de las siguientes opciones refleja más adecuadamente la realidad del ayuntamiento en los ámbitos que se indican. (Seleccione una única opción en cada columna)

		Información referente a:				
		La Corporación	Aspectos Económicos	Contratación y compras	Urbanismo	Proyectos municipales
1.	La información está disponible previa solicitud escrita y **acreditación de ser parte interesada**.					
2.	La información está disponible previa solicitud escrita para cualquier persona.					
3.	La información está disponible para cualquier persona y **puede ser solicitada por correo electrónico**.				x	x
4.	La información está **disponible en la web** municipal aunque no siempre está actualizada					
5.	La información está disponible en la web municipal y **se actualiza continuamente**	x	x	x		

3.2 ¿En que medida utiliza el ayuntamiento indicadores en su gestión? (Seleccione una única opción)

1.	No disponemos de indicadores o éstos son muy puntuales y poco significativos por la información que aportan o por el momento en que podemos disponer de ellos.
2.	Algunas áreas tienen indicadores sobre las actividades que hacen y el trabajo que se realiza.
3.	La mayoría de las áreas tienen indicadores que aportan información sobre las actividades que hacen y el trabajo que se realiza.
4.	Además de lo indicado en el punto anterior, estos indicadores son utilizados de manera habitual en las reuniones de seguimiento de la gestión del área.
5.	El ayuntamiento tiene identificados una serie de indicadores que considera claves para valorar el funcionamiento, los resultados obtenidos y el grado de cumplimiento de los objetivos planteados. Este conjunto de indicadores configuran un cuadro de mando que es utilizado de manera habitual en los diferentes foros de gestión del ayuntamiento.

3.3 ¿Cuál de las siguientes opciones refleja mejor la forma en que el ayuntamiento rinde cuentas de su gestión? (Seleccione una única opción)

1.	La rendición de cuentas de la gestión se realiza en los Plenos a través de los asuntos incluidos en el orden del día y de las mociones que se puedan presentar.
2.	Además de en los Plenos, se rinde cuentas de la gestión municipal mediante ruedas de prensa en la que se presentan los logros de la actividad municipal.
3.	Se rinde cuentas de la gestión municipal mediante ruedas de prensa y otras actividades relacionadas con los medios de comunicación. Así mismo, se utiliza la web para explicar lo que el ayuntamiento realiza y el destino de los fondos públicos. También se realiza una rendición de cuentas pública en el Pleno Municipal de una manera diferenciada de los asuntos habituales del mismo.
4.	El ayuntamiento dispone de un conjunto de indicadores que permiten conocer la situación de los aspectos más significativos de la gestión municipal. Estos indicadores están accesibles en la web y se presentan a los medios de comunicación de manera periódica, sirviendo de base para el debate de "el estado del municipio" que se realiza anualmente en el Pleno del Ayuntamiento.
5.	El ayuntamiento tiene **establecidos uno objetivos en torno a los cuales se han identificado unos indicadores** que permiten valorar la medida en que esos objetivos se han conseguido. Toda esa información está accesible en la web municipal y se utiliza para difundirla a través de otros medios de comunicación. Así mismo, nutre el debate que anualmente realiza el Pleno sobre "el estado del municipio".

4. Participación

4.1 ¿Qué frase describe mejor la situación del ayuntamiento en relación con la participación de la ciudadanía? (Seleccione una única opción)

1.	La participación de la ciudadanía se articula en torno a los instrumentos definidos por la legislación vigente: exposición pública, plenos abiertos a la ciudadanía, buzón web para quejas y sugerencias,…
2.	Además de los cauces legales para que la ciudadanía exprese su opinión, se mantienen reuniones periódicas con representantes ciudadanos de las diversas asociaciones y entidades que actúan en el municipio. En estas reuniones se les informa de los asuntos que puedan ser de su interés y se responde a las preguntas que plantean.
3.	Además de los cauces legales para que la ciudadanía exprese su opinión y de las reuniones con representantes de la ciudadanía para informarles y recabar su opinión, se realizan de manera puntual procesos participativos para incorporar a la ciudadanía en el proceso de diseño de algunas políticas (proyectos urbanísticos, juveniles, culturales,…)
4.	En la mayoría de acciones y proyectos desarrollados por el ayuntamiento se plantean procesos participativos tanto en el diseño, como en el seguimiento y en la evaluación de los mismos.
5.	La participación ciudadana forma parte habitual de la gestión municipal. Tanto la definición de las estrategias y los objetivos municipales, como del presupuesto municipal que les da respaldo económico, cuentan con procesos de participación ciudadana.

4.2 ¿Qué tipo de participación tienen las personas usuarias de los servicios municipales en el funcionamiento de los mismos? (Seleccione una única opción)

1.	Las personas usuarias de los servicios municipales pueden utilizar las vías habituales para presentar quejas y sugerencias.
2.	Las personas que prestan los servicios municipales están atentas a recoger cuantas opiniones y sugerencias puedan manifestar quienes utilizan los servicios.
3.	En algunos servicios realizamos encuestas para conocer la opinión de los usuarios de los servicios.
4.	En los principales servicios se realizan procesos participativos con los usuarios de los mismos para incorporar sus puntos de vista al diseño de esos servicios.
5.	En los principales servicios se realizan procesos participativos con los usuarios de los mismos para incorporar sus puntos de vista tanto al diseño de esos servicios, como a la forma en que se prestan y a la evaluación de los mismos.

4.3 ¿Cómo se canalizan y gestionan los avisos, quejas y reclamaciones de la ciudadanía? (Seleccione una única opción)

1.	Existe un buzón de sugerencias físico y/o en la web municipal. Lo que se recoge se traslada al alcalde o alcaldesa para su valoración.
2.	Existe un buzón de sugerencias tanto físico como en la web municipal. Lo que se recibe se traslada al departamento afectado para su gestión.
3.	Existe un buzón de sugerencias tanto físico como en la web municipal. Lo que se recibe se traslada al departamento afectado para su gestión y se responde a todas las personas indicándole, en su caso, el tipo de medida que se va a adoptar.
4.	Además de lo indicado en el punto anterior, se realiza un seguimiento de todas las quejas recibidas, generando indicadores y objetivos relativos, entre otros aspectos, al tiempo de respuesta.
5.	Más allá de responder y gestionar las quejas recibidas, se analizan para identificar posibles acciones preventivas de los problemas planteados. Se hace un seguimiento de esas acciones.

5. Administración accesible y cercana a la ciudadanía

5.1 ¿Qué frase describe mejor la forma en que se atiende a la ciudadanía en el ayuntamiento? (Seleccione una única opción)

1.	Cada Departamento tiene personas que atienden a la ciudadanía, tanto presencialmente como por teléfono o Internet.
2.	La primera atención presencial está centralizada, pero sólo para dar información. Para gestiones se deriva a los Departamentos. La atención telefónica se hace desde los departamentos.
3.	La primera atención presencial y telefónica está centralizada pero sólo a efectos de información. Cualquier gestión ha de realizarse en los Departamentos.
4.	La atención telefónica y presencial está centralizada. Las personas que realizan esta atención centralizada llevan a cabo también gestiones de nivel básico de algún departamento.
5.	La atención a la ciudadanía (tanto presencial como telefónica y por Internet) está centralizada en un servicio que realiza las gestiones de nivel más básico y estandarizado de todos los departamentos municipales.

5.2 ¿Qué tipo de página web tiene su ayuntamiento? (Seleccione una única opción)

1.	Es una página básicamente informativa.
2.	Es una página básicamente informativa en la que se pueden iniciar algunas gestiones pero no realizar la tramitación completa, salvo algún caso puntual.
3.	Es una página básicamente informativa en la que se pueden iniciar algunas gestiones y realizar unas pocas tramitaciones completas (menos del 25% del total de procedimientos).
4.	Es una página bastante interactiva en la que se pueden realizar tramitaciones completas.
5.	La página web es altamente interactiva, permitiendo a la ciudadanía la incorporación de información y opiniones. Funciona, así mismo, como una Oficina Electrónica Virtual en la que se pueden tramitar los principales procedimientos del ayuntamiento.

5.3 Desde la perspectiva de la gestión de los expedientes administrativos ¿qué frase describe mejor la situación de su ayuntamiento? (Seleccione una única opción)

1.	Los expedientes se gestionan manualmente. El seguimiento se hace de manera informal.
2.	Los expedientes se gestionan manualmente. El seguimiento de la mayoría de los expedientes se hace a través de una hoja de cálculo o una base de datos estándar.
3.	Existe un programa informático básico que gestiona los expedientes y permite conocer en que fase está cada uno de ellos.
4.	Además del punto anterior, los documentos necesarios se incorporan al expediente informático escaneados de tal manera que no hace falta mover el expediente físico para consultarlo.
5.	Además de los puntos anteriores, la ciudadanía puede acceder a través de internet a la situación de su expediente.

5.4 En relación con la simplificación y agilidad administrativa, usted diría que (seleccione una única opción):

1.	Sólo de manera muy puntual y esporádica se han revisado los procedimientos de tramitación para su simplificación.
2.	Se han revisado y simplificado algunos procedimientos.
3.	Tenemos una relación de los procedimientos que tramitamos y sabemos cuáles son los que suponen en torno al 80% de las tramitaciones. De estos expedientes, hemos revisado y simplificado una tercera parte o menos.
4.	De estos expedientes, hemos revisado y simplificado más o menos la mitad.
5.	De estos expedientes, los hemos revisado y simplificado casi todos.

6. Gestión de servicios

6.1 Catálogo de servicios ¿Cuál de las siguientes frases describe mejor la situación de su ayuntamiento? (Seleccione una única opción)

1.	No existe una relación clara y pública de los servicios que se prestan desde el ayuntamiento a la ciudadanía.
2.	No existe una relación clara y pública de los servicios que se prestan desde el ayuntamiento a la ciudadanía. Sin embargo, algún servicio sí dispone de un documento que recoge los servicios que presta (catálogo de servicios).
3.	Existe un catálogo de servicios para el conjunto del ayuntamiento pero tiene un uso básicamente interno.
4.	Existe un catálogo de servicios para el conjunto del ayuntamiento que se comunica a la ciudadanía y está disponible en la página web del ayuntamiento.
5.	El ayuntamiento dispone de un catálogo de servicios municipales que está disponible en la web municipal, se comunica y se revisa periódicamente.

6.2 Los servicios que presta su ayuntamiento ¿han asumido compromisos con la ciudadanía evaluables mediante indicadores que puedan ser contrastados públicamente (cartas de servicios)? (Seleccione una única opción)

1.	Nuestros servicios no han asumido ese tipo de compromisos.
2.	Algunos servicios han publicado documentos explicativos de los servicios que prestan y de cómo acceder a ellos pero no incluyen compromisos con la ciudadanía evaluables o éstos son demasiado genéricos.
3.	Tenemos cartas de servicios, con compromisos, en alguno de los servicios.
4.	Tenemos cartas de servicios, con compromisos, en más de la mitad de los servicios con un peso más significativo en la ciudadanía.
5.	Además del punto anterior, estos compromisos son objeto de seguimiento continuado, publicando en la página web el grado de cumplimiento y realizando actualizaciones periódicamente.

6.3 ¿Utiliza su ayuntamiento la metodología denominada “gestión por procesos”? (Seleccione una única opción)

1.	No utilizamos la gestión por procesos.
2.	Algún departamento ha identificado sus procesos clave y hay algún equipo de proceso para gestionarlos.
3.	Varios departamentos han elaborado su mapa de procesos y tienen algunos equipos para gestionar sus procesos clave.
4.	Disponemos de un mapa de procesos para el conjunto del ayuntamiento y hay algún equipo de proceso municipal.
5.	Disponemos de un mapa de procesos municipal y de equipos de proceso que gestionan los procesos clave del conjunto del ayuntamiento.

6.4 ¿Dispone su ayuntamiento de sistemas de calidad en la gestión de los servicios? (Seleccione una única opción)

1.	No
2.	Utilizamos algún sistema de calidad pero no tenemos certificados o reconocimientos externos.
3.	Hay algún servicio que tiene certificación ISO.
4.	Hay algún servicio que ha obtenido un reconocimiento EFQM (en cualquier nivel)
5.	El ayuntamiento en su conjunto dispone de certificados de aseguramiento de la calidad (ISO) o reconocimiento EFQM (en cualquier nivel)

6.5 ¿Cuál es la situación de su ayuntamiento en relación con la metodología para la evaluación de la satisfacción de usuarios y ciudadanía con los servicios prestados? (Seleccione una única opción)

1.	No evaluamos la satisfacción de las personas usuarias de los servicios o de la ciudadanía en relación con los mismos, más allá de las quejas y sugerencias que podamos recibir.
2.	Algún servicio realiza encuestas de satisfacción a las personas usuarias del mismo.
3.	La mayoría de los servicios realiza encuestas de satisfacción a las personas usuarias.
4.	Además del punto anterior, también se estudia la satisfacción de la ciudadanía (usen o no los servicios) con los servicios prestados.
5.	Tenemos establecida una sistemática para recoger la satisfacción de la ciudadanía en su conjunto y de a las personas usuarias con los principales servicios que prestamos. Los resultados se utilizan en la gestión cotidiana del ayuntamiento.

7. Gestión de las personas empleadas

7.1 ¿Cómo se planifican las necesidades de personal en el ayuntamiento? (Seleccione una única opción)

1.	Las necesidades de incorporación y/o traslado se van abordando según surgen.
2.	Los diferentes departamentos o áreas municipales plantean con cierta anticipación las necesidades relacionadas con los puestos de trabajo existentes.
3.	Anualmente revisamos el conjunto de necesidades de personal que pueden preverse y establecemos las estrategias para hacerles frente.
4.	Existe un diagnóstico de necesidades de personal a varios años vista a partir del cual se establecen estrategias de actuación.
5.	Existe un diagnóstico de necesidades de personal a varios años vista que se actualiza periódicamente. Este diagnóstico se utiliza para diseñar procesos de desarrollo profesional dentro de la propia plantilla.

7.2 ¿Cuál de las siguientes frases describe mejor la forma en que se gestiona la formación de las personas empleadas en el ayuntamiento? (Seleccione una única opción)

1.	Las necesidades formativas de las personas empleadas son muy puntuales y esporádicas. Cuando surgen se analizan y se ve la posibilidad de financiarlas.
2.	Existe una partida presupuestaria para formación que se va empleando a medida que se realizan solicitudes por parte de las personas empleadas.
3.	Una vez al año se solicita información sobre las necesidades formativas que plantean las personas empleadas. Sobre esa base y en función de la capacidad de gasto existente, se determina la partida destinada a formación. Esta partida se va gastando en función de las solicitudes de formación que se van recibiendo.
4.	Una vez al año se solicita información sobre las necesidades formativas que plantean las personas empleadas. Sobre esa base y en función de la capacidad de gasto existente **se elabora un Plan de Formación** que sirve de referencia para la realización de acciones formativas o su financiación.
5.	Anualmente se elabora **un Plan de Formación que parte de los objetivos estratégicos** planteados por el Ayuntamiento para identificar las necesidades formativas que detectan los responsables de los departamentos, así como el conjunto de personas que trabajan en él. Este Plan se dota presupuestariamente y determina las acciones formativas a realizar o a financiar.

7.3 ¿Cómo se evalúa el desempeño en el ayuntamiento y de qué manera se reconoce? (Seleccione una única opción)

1.	No existe una política de evaluación del desempeño ni tampoco de reconocimiento, más allá de los comentarios que pueda realizar el responsable, si le parece oportuno, a quien valore que ha hecho un buen trabajo.
2.	No existe una política de evaluación del desempeño pero los responsables técnicos y políticos, cuando detectan un buen rendimiento de un trabajador/a o de un equipo, lo reconocen públicamente.
3.	Existen objetivos definidos a nivel de Departamento o Área que permiten valorar la efectividad del desempeño del equipo de personas que lo componen, pero no está establecida una política concreta de reconocimiento cuando los mismos se logran o superan.
4.	Además de lo anterior, existe un documento que explicita quién, cómo, cuándo y por qué dar reconocimiento a nivel de Departamento o Área.
5.	Existen objetivos definidos, al menos, **a nivel de equipo** que permiten valorar la efectividad del desempeño. Así mismo, existe un **documento que explicita quién, cómo, cuándo y por qué dar reconocimiento**.

7.4 ¿Qué frase refleja mejor la situación de su ayuntamiento en relación con la comunicación interna? (Seleccione una única opción)

1.	No hay definidas unas pautas específicas de comunicación interna. Cada uno traslada a las personas que tiene a su cargo la información que considera pertinente.
2.	Cuando existe alguna información que se considera importante garantizar que llegue a toda la organización se convocan reuniones y/o se desarrollan estrategias concretas para garantizar que la información llega a todas las personas.
3.	Además de las reuniones que puedan realizarse para trasladar información, disponemos de mecanismos para trasladar la información que se considera pertinente a la organización. Por ejemplo, se ponen en el servidor compartido, se colocan en tablones, se publican en una revista interna o en la Intranet municipal. No están establecidos con claridad cauces de comunicación de abajo a arriba.
4.	Se han identificado las necesidades de información de los diferentes puestos, estableciendo estrategias y mecanismos (Intranet, revista,….) para garantizar que les llega la información que necesitan. Los responsables de equipo asumen una responsabilidad específica de comunicar a sus equipos la información que necesitan.
5.	La comunicación interna es una responsabilidad compartida. Todas las personas de la organización asumen la labor de compartir, con quienes están con ella, la información que ha podido recibir y de trasladar la que considera puede ayudar al logro de los objetivos de la organización municipal. Existe un documento que explicita las necesidades de información de los diferentes puestos de trabajo y los mecanismos más adecuados para hacerla llegar. Los cauces de comunicación funcionan tanto de arriba abajo como de abajo a arriba.

7.5 ¿Cómo se conoce y gestiona la satisfacción de las personas que trabajan en la organización? (Seleccione una única opción)

1.	No hay una manera específica de conocer y gestionar la satisfacción de las personas que trabajan en la organización.
2.	Conocemos la satisfacción de las personas de la organización a partir de los contactos y relaciones que mantenemos en el ayuntamiento, así como de lo que nos plantean los representantes sindicales.
3.	Además de lo anterior, disponemos de una serie de indicadores indirectos que nos ayudan a valorar el nivel de satisfacción de la plantilla (por ejemplo, horas de formación por persona, índice de absentismo….)
4.	Además de lo anterior, sobre esta base **establecemos anualmente un plan de actuación** orientado a mejorar los niveles de satisfacción.
5.	Además de lo anterior, periódicamente mantenemos **reuniones específicas** con personas que trabajan en el ayuntamiento para explorar su satisfacción e identificar aspectos prioritarios de mejora **y/o realizamos una encuesta** de satisfacción. Sobre esa base establecemos anualmente un **plan de actuación** orientado a mejorar los niveles de satisfacción.

8. Gestión de los recursos

8.1 ¿Qué frase describe mejor la forma en que se gestiona el presupuesto en su ayuntamiento? (Seleccione una única opción)

1.	La gestión presupuestaria se ajusta a lo establecido en la normativa legal vigente.
2.	La gestión presupuestaria facilita informes periódicos sobre el grado de ejecución y otros indicadores de utilidad para la toma de decisiones.
3.	La gestión presupuestaria facilita mensualmente información sobre la ejecución presupuestaria y otros aspectos significativos para la toma de decisiones.
4.	Disponemos de un sistema integral de planificación, gestión y control presupuestario.
5.	Disponemos de un sistema integral de planificación, gestión y control presupuestario que incluyen una **contabilidad analítica** que nos permite conocer los costes de cada uno de los servicios municipales.

8.2 ¿Cómo describiría la gestión de compras y contrataciones de obras y servicios en su ayuntamiento? (Seleccione una única opción)

1.	Cada unidad o departamento gestiona sus propias compras y contrataciones de obras y servicios.
2.	Cada unidad o departamento gestiona sus propias compras. Las contrataciones de obras y servicios que superan cierta cuantía están centralizadas, el resto las realizan las unidades o departamentos afectados.
3.	Cada unidad o departamento gestiona sus propias compras pero las contrataciones de obras y servicios están centralizadas.
4.	La gestión de compras y contrataciones de obras y servicios está centralizada.
5.	La gestión de compras y contrataciones de obras y servicios está centralizada y se realiza teniendo en cuenta criterios de sostenibilidad, respeto al medio ambiente y solidaridad.

8.3 ¿Cómo se gestionan los recursos tecnológicos de su ayuntamiento? (Seleccione una única opción)

1.	Se van actualizando los recursos tecnológicos a medida que se detecta la necesidad de renovación.
2.	De vez en cuando, las personas responsables de las áreas o departamentos plantean las necesidades de renovación de los recursos tecnológicos de que disponen así como nuevas necesidades que han identificado.
3.	Anualmente, **de manera programada**, las personas responsables de las áreas o departamentos plantean las necesidades de renovación de los recursos tecnológicos de que disponen así como nuevas necesidades que han identificado.
4.	Tenemos establecido un **plan de renovación** de los recursos tecnológicos para anticiparnos a que éstos queden obsoletos. Las nuevas necesidades se van identificando a partir de las propuestas de las personas responsables.
5.	Disponemos de una **metodología para detectar novedades tecnológicas**, valorar su utilidad para el ayuntamiento y establecer un plan para su incorporación. Además tenemos establecido un plan de renovación de los recursos tecnológicos para anticiparnos a que éstos queden obsoletos.

8.4 ¿Qué frase diría que describe mejor la situación de su ayuntamiento en relación con el impacto medioambiental de su actividad? (Seleccione una única opción)

1.	El ayuntamiento no dispone de un análisis del impacto medioambiental, ni de planes de reducción de riesgos medioambientales.
2.	Algunas áreas o departamentos han realizado un análisis del impacto medioambiental de su actividad.
3.	Algunas áreas o departamentos han realizado un análisis del impacto medioambiental de su actividad y han establecido planes de reducción de riesgos.
4.	El ayuntamiento ha analizado los riesgos medioambientales y tiene establecidos planes de reducción de los riesgos medioambientales. Algunas áreas o departamentos disponen de certificados ISO 14.000.
5.	El ayuntamiento ha analizado los riesgos medioambientales y tiene establecidos planes de reducción de los riesgos medioambientales. El sistema esta certificado mediante la norma ISO 14.000.

8.5 ¿Cómo se gestiona en su ayuntamiento el mantenimiento de los edificios? (Seleccione una única opción)

1.	El mantenimiento de edificios se va realizando en la medida en que se necesita.
2.	De vez en cuando, los responsables de las áreas o departamentos plantean las necesidades de mantenimiento de los edificios que están bajo su responsabilidad.
3.	Anualmente, de manera programada, los responsables de las áreas o departamentos plantean las necesidades de mantenimiento de los edificios que están bajo su responsabilidad.
4.	Existe un plan preventivo de mantenimiento de los edificios de responsabilidad municipal.
5.	Existe un plan preventivo de mantenimiento de los edificios de responsabilidad municipal que incluye criterios de sostenibilidad y optimización de espacios. Este plan se gestiona y evalúa periódicamente.

9. Cooperación

9.1 ¿Cómo se coordina la acción municipal con las asociaciones y entidades que actúan en el territorio? (Seleccione una única opción)

1.	Nos reunimos con las asociaciones y entidades del municipio en la medida en que nos lo solicitan.
2.	Además de las reuniones que podamos mantener a petición de entidades y asociaciones, existen foros formalmente establecidos en los que están presentes y donde compartimos y coordinamos actuaciones.
3.	Además de las solicitudes de entrevista y los foros establecidos, **tomamos la iniciativa** para reunirnos con todas las asociaciones y entidades a fin de conocer sus puntos de vista y sus opiniones.
4.	Además de las solicitudes de entrevista y los foros establecidos, **mantenemos reuniones programadas de manera sistemática para coordinar** la acción municipal con la actuación de esas entidades y asociaciones.
5.	**Tenemos un plan establecido de relación con entidades y asociaciones**. Producto de este plan son algunas actuaciones concretas que desarrollamos en colaboración.

9.2 ¿Y con otras instituciones públicas? (Seleccione una única opción)

1.	Nos reunimos con otras entidades públicas en la medida en que ellas nos lo solicitan o cuando tenemos necesidad de ellas.
2.	Buscamos oportunidades de encontrar financiación para nuestros proyectos de otras entidades públicas.
3.	Estamos atentos a las posibilidades de cooperación con otras entidades públicas y buscamos oportunidades para establecer acuerdos de cooperación con ellas.
4.	Tras definir las estrategias y objetivos para la legislatura, planteamos una reflexión respecto a cómo podemos encontrar aliados en otras administraciones públicas para llevarlos adelante.
5.	Tenemos una estrategia claramente definida de relación y búsqueda de cooperación con otras entidades públicas.

9.3 ¿Y con las empresas? (Seleccione una única opción)

1.	Nos reunimos con las empresas del municipio en la medida en que nos lo solicitan.
2.	Además de las reuniones que podamos mantener a petición de las empresas del municipio, existen foros formalmente establecidos en los que están presentes y donde compartimos y coordinamos actuaciones para el desarrollo económico del municipio.
3.	Además de las solicitudes de entrevista y los foros establecidos, **tomamos la iniciativa** para reunirnos con las empresas del municipio a fin de explorar posibilidades de colaboración a fin de potenciar el desarrollo económico local y promover los valores del equipo de gobierno.
4.	Además de las solicitudes de entrevista y los foros establecidos, **mantenemos reuniones programadas de manera sistemática** para coordinar la acción municipal con la actuación de las empresas del municipio a fin de promover el desarrollo económico local.
5.	**Tenemos un plan establecido de relación con las empresas** del municipio en el marco de un programa de desarrollo económico local. Producto de este plan son algunas actuaciones concretas que desarrollamos en colaboración.

10. Innovación y mejora

10.1 ¿Qué frase refleja mejor la situación de su ayuntamiento en relación con la existencia de planes de mejora y/o modernización? (Seleccione una única opción)

1.	En nuestro ayuntamiento se han realizado algunas mejoras en los últimos años pero han sido de carácter puntual y no respondían a una estrategia claramente definida.
2.	Algunas áreas o/y departamentos han realizado acciones de mejora respondiendo a un plan o estrategia previamente establecida.
3.	En los últimos años se han realizado diversas mejoras orientadas a potenciar la atención a la ciudadanía y la e-administración en el conjunto del ayuntamiento.
4.	El ayuntamiento ha elaborado en los últimos años planes y/o estrategias de modernización y mejora del conjunto de la acción municipal.
5.	Además de lo anterior, estos planes se han llevado a la práctica, habiéndose evaluado y elaborado nuevos planes para continuar el camino emprendido.

10.2 Desde la perspectiva de los certificados y reconocimientos obtenidos ¿cuál es la situación de su ayuntamiento? (Seleccione una única opción)

1.	El ayuntamiento no tiene certificados ni reconocimientos a su gestión.
2.	La gestión municipal ha sido valorada en varios medios aunque no tenemos un documento formal.
3.	Algunos servicios tienen certificados ISO a su gestión.
4.	El ayuntamiento tiene el certificado de compromiso con la excelencia de la Fundación Vasca para la Excelencia (EUSKALIT)
5.	El ayuntamiento ha obtenido el reconocimiento Q de Plata a la excelencia en su gestión.

10.3 ¿Qué tipo de responsabilidades se han establecido en su ayuntamiento para impulsar la mejora y la modernización? (Seleccione una única opción)

1.	No hay nadie que tenga encomendada de manera específica la responsabilidad de impulsar la mejora y/o la modernización.
2.	Hay una **persona técnica que suma a sus responsabilidades** habituales la de impulsar la mejora y la modernización del ayuntamiento.
3.	Hay un **cargo electo** responsable de la mejora y la modernización. Así mismo hay una persona técnica que suma a sus responsabilidades habituales la de impulsar la mejora y la modernización del ayuntamiento.
4.	La responsabilidad política de impulsar la mejora y la modernización del ayuntamiento la asume el **alcalde o alcaldesa u otro cargo público de peso** en la corporación. Apoyan su labor en una persona técnica que suma a sus responsabilidades habituales la de impulsar la mejora y la modernización del ayuntamiento.
5.	Además de lo anterior, la persona técnica que asume la responsabilidad de impulsar la mejora y la modernización del ayuntamiento lo hace de manera **exclusiva**.

10.4 En relación con la identificación y puesta en marcha de ideas innovadoras ¿qué frase describe mejor la realidad de su ayuntamiento? (Seleccione una única opción)

1.	En los últimos años no se han llevado adelante ideas innovadoras en nuestro ayuntamiento.
2.	De manera puntual han surgido propuestas que suponen una innovación para el ayuntamiento. Generalmente parten de la inquietud de personas o equipos concretos y tienen un ámbito de aplicación departamental.
3.	Aunque no disponemos de una sistemática concreta para fomentar la innovación, existe un **ambiente** en el ayuntamiento muy favorable al desarrollo de ideas nuevas que innoven, de una forma u otra, la manera habitual de trabajar. Esto se ha puesto de manifiesto en **algunas innovaciones implantadas en los últimos años**.
4.	En los últimos años se han implantado en el ayuntamiento varias iniciativas que resultan innovadoras para nosotros y que han sido el resultado de un **esfuerzo planificado** por plantearnos cómo hacer las cosas mejor de otra manera.
5.	En el ayuntamiento tenemos establecida una **sistemática** dirigida a identificar cualquier aspecto novedoso que se produzca en otras administraciones o incluso en empresas y que pensemos que puede ser de interés para el propio ayuntamiento. Producto de este esfuerzo han sido varias iniciativas innovadoras que hemos implantado en los últimos años.

10.5 ¿Cuál diría que es la situación del ayuntamiento en relación con el desarrollo de equipos de mejora y de actividades de comparación y aprendizaje de otras organizaciones?

1.	En el ayuntamiento o no ha habido o han sido muy puntuales los equipos de mejora y las actividades de comparación y aprendizaje de otras organizaciones.
2.	Algunas áreas o departamentos han visitado otras organizaciones para aprender de su experiencia.
3.	Algunas áreas o departamentos han visitado otras organizaciones para aprender de su experiencia y han constituido equipos de mejora para llevar adelante iniciativas concretas.
4.	En el ayuntamiento hemos identificado algunas organizaciones con buenos resultados en ámbitos en los que nos interesa mejorar. Así mismo, existen varios equipos de mejora en marcha.
5.	En el ayuntamiento hemos identificado algunas organizaciones con buenos resultados en ámbitos en los que nos interesa mejorar y **que están vinculadas a nuestras prioridades estratégicas**. Hemos realizado **actividades de comparación y aprendizaje** con ellas y productos de ellas han sido varios planes de mejora que hemos llevado a la práctica. Los equipos de mejora son una práctica habitual en nuestra organización.