

ÍNDICE

PLANES DE ACCIÓN

PLANES ANTIFRAUDE

GUÍAS ESTRATÉGICAS

# GUÍA INTERACTIVA TALLERES AUE 2021

**AGENDA  
URBANA  
ESPAÑOLA**



# ÍNDICE

## • PLANES DE ACCIÓN

### • Artículos

- | Taller de la Agenda Urbana 2030 de Algeciras
- | Plan de Acción de la Agenda Urbana Española en Alfaro
- | Planes de Acción de Agenda Urbana: 6 consejos y 4 lecciones aprendidas

### • Presentaciones

- | Agenda Urbana Algeciras 2030
- | Alfaro Agenda Urbana
- | Estrategia 2030 Agenda Urbana de Pamplona

## • PLANES ANTIFRAUDE

### • Artículos

- | Taller Planes Antifraude y Contratación
- | El plan Antifraude de la Diputación de Palencia

### • Presentaciones

- | La aplicación de los Planes Antifraude en la gestión municipal
- | El caso de la diputación de palencia: un plan para una entidad local provincial
- | Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia

## • GUÍAS ESTRATÉGICAS

### • Presentaciones

- | Presentación de la Guía de Estrategias Locales de Rehabilitación Urbana
- | La experiencia del Ayuntamiento de Ermua
- | La experiencia de Madrid: Rehabilitación y Agenda Urbana
- | Presentación de los fondos para rehabilitación y regeneración urbana en el marco del Plan de Recuperación Transformación y Resiliencia
- | El Anteproyecto de Ley de calidad de la Arquitectura y presentación de los fondos para e impulso de la rehabilitación energética de los edificios de titularidad pública -PIREP- en el marco del Plan de Recuperación Transformación y Resiliencia

### • GUÍA DE ESTRATEGIAS LOCALES DE REHABILITACIÓN



ÍNDICE

PLANES DE ACCIÓN

PLANES ANTIFRAUDE

GUÍAS ESTRATÉGICAS

# PLANES DE ACCIÓN

ARTÍCULOS



**TALLER DE LA AGENDA URBANA 2030 DE ALGECIRAS**



**PLAN DE ACCIÓN DE LA AGENDA URBANA ESPAÑOLA EN ALFARO**



**PLANES DE ACCIÓN DE AGENDA URBANA: 6 CONSEJOS Y 4 LECCIONES APRENDIDAS**

PRESENTACIONES



**AGENDA URBANA ALGECIRAS 2030**



**ALFARO AGENDA URBANA**



**ESTRATEGIA 2030 AGENDA URBANA DE PAMPLONA**

ÍNDICE

PLANES DE ACCIÓN

PLANES ANTIFRAUDE

GUÍAS ESTRATÉGICAS

# PLANES DE ACCIÓN

## TALLER DE LA AGENDA URBANA 2030 DE ALGECIRAS: “ELABORACIÓN DE LOS PLANES DE ACCIÓN”

Yéssica Rodríguez Espinosa  
*Concejal Delegada de Urbanismo y Fondos Europeos*

María José Berjaga González  
*Directora técnica de la AUA 2030 Algeciras*



## 1 | MARCO GEOGRÁFICO

La ciudad de Algeciras radica en un espacio geográfico singular que ha propiciado la existencia de una actividad académica y empresarial, centrada en gran parte en la investigación, innovación y transferencia en relación con su entorno. Este entorno, único y específico, viene determinado por varios factores.

Ubicada en la denominada Bahía de Algeciras, en el punto de encuentro de dos continentes, Europa y África, y en la vertiente norte de uno de los principales ejes de comunicación marítima internacional, el Estrecho de Gibraltar, siendo frontera sur de Europa.

Tiene una población de 123.078 habitantes, que la convierte en la segunda ciudad más poblada de la provincia de Cádiz, tras Jerez de la Frontera, y la décima ciudad de Andalucía, sin tener en cuenta que hay una población flotante cercana a los 25.000 habitantes (20% del total) que habitan pero no están registrados como residentes.

## 2 | ANTECEDENTES

La ciudad de Algeciras lleva varios años apostando por la transversalidad y el impulso de la gestión municipal hacia la sostenibilidad, la reducción de la huella ecológica (gestión del agua, eficiencia energética y gestión de los residuos), la contaminación urbana y riesgos ambientales, la movilidad sostenible, el medio natural y rural, el desarrollo urbanístico y la educación ambiental.

Desde el Ayuntamiento, se ha trabajado en Agenda Urbana desde el año 2000, a través de la redacción del Diagnóstico Ambiental de la Agenda Local 21, herramienta que surgió de la Cumbre sobre el Medio Ambiente y Desarrollo de Río de Janeiro (1992). En el año 2003, se inició el Plan de Acción Ambiental, Formación Ambiental y Plan de Participación de la Agenda 21, y en el 2009 se desarrollaron los servicios de revisión y actualización del mismo que nos llevó a presentar el Plan de Acción en el año 2011.

Con estos antecedentes, y dando continuidad a la actualización de la Agenda 21, el Ayuntamiento de Algeciras ha desarrollado la Agenda Urbana de Algeciras 2030. Se ha utilizado como instrumento estratégico en el que, a través de un proceso de participación ciudadana llevado a cabo desde 2018, se ha involucrado a los agentes sociales, económicos, culturales y políticos de la ciudad para establecer las bases y directrices que promuevan y fomenten un modelo de desarrollo urbano sostenible e integrado.

A partir de la primera Agenda 2030 internacional, aprobada en septiembre de 2015 en el seno de las Naciones Unidas, la ciudad de Algeciras se sumó a la implantación de su Agenda Urbana 2030, junto con otras Administraciones Públicas que han elaborado sus Agendas Urbanas. El Ayuntamiento de Algeciras conoce y comparte los contenidos y objetivos de la Agenda Urbana Española elaborada por el Ministerio de Transportes, Movilidad y Agenda Urbana.

La Agenda Urbana de Algeciras 2030 nacida con el objetivo de mejorar la sostenibilidad de la ciudad, contiene Diagnóstico, Plan de Acción y Sistema de Evaluación, organizado en cada una de las cinco dimensiones que aborda (Ambiental, Espacial, Social, Económica y de Gobernanza), cuyos objetivos, en su conjunto, están alineados con los 10 Objetivos Estratégicos de la Agenda Urbana Española e incluye los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible.

- **Dimensión espacial:** pretende transformar la ciudad en un espacio seguro y agradable para toda la ciudadanía donde se fomente la movilidad sostenible y el encuentro vecinal, además de apostar por la regeneración urbana y la rehabilitación de hogares y edificios municipales.
- **Dimensión social:** salvaguarda que el proceso de desarrollo sostenible sea inclusivo, que no deje atrás a ningún sector de la población y asegure el bienestar de todas las personas.
- **Dimensión económica:** vela por un crecimiento económico sostenible, basado en un modelo de economía circular que fomente el comercio local y el empleo inclusivo de calidad, sin olvidar las oportunidades que brinda la innovación y el uso de las nuevas tecnologías.
- **Dimensión ambiental:** propone un modelo de ciudad con menor impacto en su entorno, a través de una gestión más eficiente de los recursos y de la reducción de los niveles de contaminación y residuos.
- **Dimensión gobernanza:** permitirá lograr una ciudad más sostenible con un gobierno transparente y comprometido con este reto, que cuente con la opinión y la participación de toda la sociedad y establezca alianzas y redes de colaboración a nivel municipal y supramunicipal.

La AUA fue aprobada por unanimidad en Pleno Municipal del 31 de julio de 2020, y ha tenido una duración de tres años de trabajo, optando por una metodología transversal que ha contado con la implicación interdepartamental técnica de la propia entidad y con una amplia participación ciudadana de agentes sociales, económicos, educativos y culturales destacados de la ciudad.

El liderazgo de la Agenda Urbana 2030 de Algeciras corresponde directamente a Alcaldía, apostando por el consenso político unánime, la implicación de los empleados municipales y, sobre todo, por la participación ciudadana. Desde el punto de vista técnico, la coordinación y

dirección se ha llevado a cabo desde la Delegación de Fondos Europeos, que ha creado un equipo interdisciplinar de trabajo con el resto de delegaciones municipales, con el objetivo de validar, completar, debatir y mejorar los datos de diagnóstico extraídos de las diferentes fuentes de información. Cuenta con actuaciones de carácter transversal desde las diferentes delegaciones del Ayuntamiento (Urbanismo, Medio Ambiente, Asuntos Sociales, Economía, etc).

El Plan de Acción de Algeciras ha sido reconocido por la Secretaría General de Agenda Urbana y Vivienda del Ministerio de Transporte, Movilidad y Agenda Urbana, considerándolo, junto con otras ciudades, un buen ejemplo de implementación de la AUE y seleccionándolo como proyecto piloto de la Agenda Urbana Española, con el objetivo de servir de modelo de buenas prácticas y experiencias a otros municipios en la elaboración de sus respectivos planes de acción. Esta iniciativa se formalizó con la firma del Protocolo de actuación entre el Ministerio y el Ayuntamiento de Algeciras, el 28 de diciembre de 2020, comprometiéndose a intercambiar conocimientos y experiencias entre los distintos niveles de la Administración Pública. Desde este momento, el Ayuntamiento de Algeciras manifestó su voluntad de servir de utilidad a municipios de características similares, como modelo o ejemplo, para poner en marcha, monitorizar y evaluar un plan de acción local de la Agenda Urbana Española; todo ello, dentro de un marco estratégico y en aplicación de los instrumentos que la AUE ofrece para su elaboración y que se encuentran alineados con el resto de Acuerdos Internacionales referidos.

El Plan de Acción de Algeciras se redactó con fondos FEDER y el contrato se encuadra en la Estrategia de Desarrollo Urbano Sostenible Integrado (DUSI) Barrio de la Caridad- Algeciras, Puerta a Europea, Línea de Actuación 9, Regeneración ambiental integral del Barrio de la Caridad, del Objetivo Temático 6. Fue cofinanciado en un 80% por el Fondo Europeo de Desarrollo Regional, Programa Operativo FEDER de Crecimiento Sostenible 2014-2020, aprobada mediante la Resolución del 12 de diciembre de 2016 (BOP de 14 de diciembre de 2016).

### 3 | ALINEACIÓN CON OTROS PLANES

Los avances en la redacción del Plan de Acción de Algeciras ha permitido establecer una hoja de ruta que permite plantear iniciativas ambiciosas por parte del Ayuntamiento. De las 213 propuestas concretas que se han diseñado dentro del mismo, en las 56 líneas estratégicas, ya se está trabajando en, al menos, 65 de ellas ( 20 de la Dimensión Ambiental, 15 de la Espacial, 14 en la Social, 8 en la Económica y 8 en la de Gobernanza). Los principales instrumentos mediante los que se está interviniendo son:

- **Plan general de Ordenación Urbana (PGOU)** y su normativa relacionada objeto de revisiones periódicas para la adaptación a las necesidades de la ciudad, potenciando su compatibilidad y complejidad. En relación con esta dimensión espacial y ambiental, se están ya implementando proyectos como la Estrategia de Desarrollo Urbano Sostenible e Integrado (cofinanciado con Fondos Feder) y el proyecto "La Playa de Mi Barrio", dentro del Programa de Regeneración del Espacio Público Urbano, ITI (Iniciativa Territorial Integrada) de Cádiz.
- **Plan de Movilidad Urbana y Sostenible (PMUS):** se está avanzando en la elaboración del futuro Plan Director de la Bicicleta, para lo que se cuenta con la Ordenanza Municipal de Movilidad en bicicleta y uso de zonas ciclables, así como distintos proyectos para la ampliación de la red ciclista y actuaciones de calmado de tráfico por toda la ciudad, desarrollados con la cofinanciación del Instituto para la Diversificación y Ahorro de la energía (IDAE).
- La **apuesta de la ciudad por un diseño urbano** basado en la eficiencia y la sostenibilidad, se ha materializado a través de otros instrumentos, como la Ordenanza municipal de Vertidos y la de Limpieza. Igualmente, se está avanzando en la implementación de proyectos que promuevan soluciones efectivas y sostenibles mediante la creación de Huertos Urbanos dirigidos a la ciudadanía, como el proyecto Ru-Urban de la red de ciudades URBACT.
- **Plan Local de Intervención en Zonas Desfavorecidas:** a través de la Ordenanza Municipal de Medidas contra la Prostitución y Trata con Fines de Explotación Sexual, para reforzar la construcción de una ciudad cohesionada, inclusiva y equitativa. También se ha desarrollado una Ordenanza Reguladora del Registro Municipal de Demandantes de Vivienda y el propio Registro en sí, línea en la que se avanza con proyectos que se están diseñando y ejecutando en la actualidad, como los contenidos dentro del Área de Rehabilitación Integral de la Junta de Andalucía (ARI), concretamente en el barrio de la Piñera.
- Respecto al área económica, la ciudad ya cuenta con un **Plan Director Comercial para el centro histórico de la ciudad**, junto con un Reglamento de Mercados Minoristas y una Ordenanza municipal de Venta Ambulante, que potenciará la ordenación y desarrollo de la dimensión económica.
- **Impulso de la ciudad conectada** y la construcción de una sociedad basada en la innovación: está vinculado con el Objetivo Estratégico 9 ("Liderar y fomentar la innovación digital") de la AUE mediante la redacción de un Plan Director Smart City y algunos otros instrumentos, como la Ordenanza Municipal de locales de Servicios de Comunicaciones, y la instalación de 10 puntos públicos de wifi mediante el programa "Wifi4eu". En esta línea también se incluye la participación en la Iniciativa Europa Digital Cities Challenge, de 2017, de la Comisión Europea, en la que 15 ciudades europeas fueron seleccionadas para trabajar en red con el fin de acelerar la transformación digital en dichas ciudades.

En la misma línea, en 2020 Algeciras fue seleccionada para formar parte de la Red Intelligent Cities Challenge, cuyo objetivo es impulsar la estrategia digital de la UE.

Se está avanzando constantemente en el diseño e implementación de nuevas medidas, como ejemplo los Planes de Acción para el Clima y la Energía Sostenible (PACES), adjudicados recientemente para su redacción e implantación de las actuaciones obtenidas.

Algeciras tiene como objetivo prioritario, dar continuidad a la metodología de trabajo utilizada hasta ahora para avanzar hacia nuevos hitos. Se está trabajando en dos líneas de actuación prioritarias para el adecuado desarrollo de las medidas incluidas en la Agenda Urbana de Algeciras:

- La necesidad de un Plan de Comunicación de estas medidas hacia la ciudadanía, con idea de poder reforzar las medidas de acción directa de formación y sensibilización contempladas en la Agenda.
- La creación de un Observatorio que aplique los indicadores y medidas incluidas en el plan de evaluación y seguimiento que tiene diseñado la Agenda Urbana de Algeciras, y que facilitaría el cumplimiento de los objetivos en el horizonte trazado de 2030.

Se pretende:

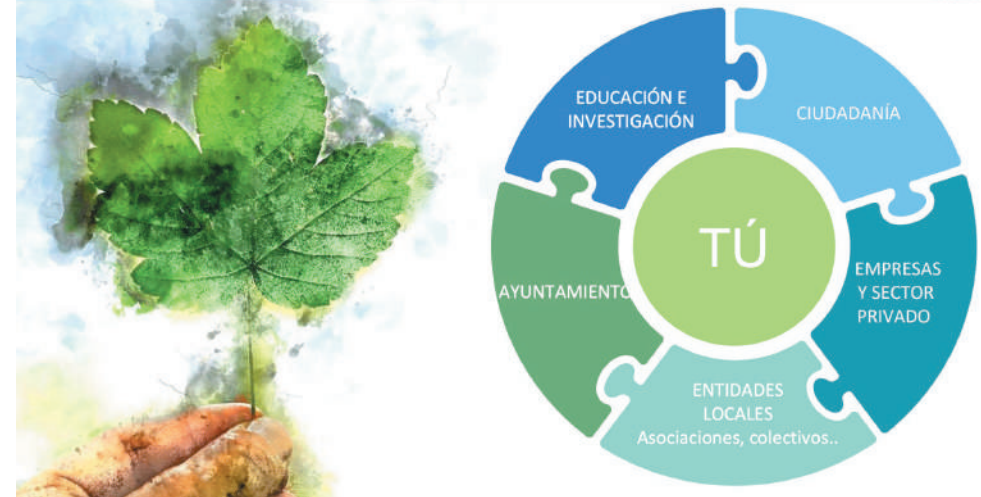
- Establecer un sistema de cálculo de los indicadores de sostenibilidad, que permitan el seguimiento y la evolución de los mismos, a través del uso de la Tecnología de la Información y la Comunicación. Se realizará a través de la creación del "Observatorio de Agenda Urbana de Algeciras 2030".
- Comunicar y difundir el Plan de Acción entre la ciudadanía, tanto a nivel local como supralocal, y establecer sinergias con otras Agendas que puedan aportar valor. Para ello se celebrará la "I Jornada de Agendas Urbanas Locales".

Generar conocimiento alrededor de las dimensiones de la Agenda a través de la formación y capacitación de personal técnico, agentes económicos y sociales, y ciudadanía en general. Se desarrollará un "Plan de Comunicación y Formación de la Agenda Urbana de Algeciras 2030".

#### 4 | METODOLOGÍA

La Agenda Urbana de Algeciras 2030 se ha elaborado a través de una metodología transversal que parte de los trabajos ya desarrollados por el Ayuntamiento. La Agenda propone una estrategia integral que abarca y nutre todas las políticas locales con el objetivo de lograr un nuevo modelo urbano que tienda a la sostenibilidad y que apueste por la calidad de vida de la ciudadanía.

## 2. Metodología de trabajo: Participación



La presente Agenda Urbana se estructura en base a cinco dimensiones, siguiendo la línea de la Agenda Urbana de Andalucía, que se basó en el Marco de Referencia para las Ciudades Sostenibles, documento asumido por la UE en 2008 – y revalidado en 2010 y 2011 y teniendo en cuenta la Nueva Agenda Urbana de Naciones Unidas, la Agenda Urbana de la Unión Europea y los documentos de planificación estratégica en materia de sostenibilidad urbana y desarrollo sostenible existentes a nivel estatal y andaluz. v

El desarrollo de la metodología de la Agenda Urbana de Algeciras 2030 comprende tres fases: fase previa, fase de diagnóstico y fase plan de acción.

- Fase previa: La fase inicial supone el establecimiento de la base del proyecto según los trabajos anteriormente desarrollados por el Consistorio, con el fin de establecer una transición óptima al nuevo paradigma de las Agendas Urbanas. En ella se ha creado el "Equipo Local Inicial Agenda Urbana de Algeciras", que cuenta con representación de las distintas delegaciones locales con especial presencia de la Delegación de Medio Ambiente y responsables de la EDUSI. Se ha desarrollado una búsqueda y se han detectado los documentos y normativas vigentes relacionadas con la sostenibilidad local en distintas delegaciones. Entre las mismas se ha hecho una selección, clasificación de los antecedentes detectados, y se han interrelacionado con las dimensiones de la nueva Agenda Urbana.
- Fase diagnóstico: La elaboración de la nueva Agenda Urbana requiere de una reformulación del diagnóstico de la sostenibilidad del municipio cuya realidad en las últimas dos

décadas ha sufrido modificaciones considerables que se tienen que tener en cuenta. Para ello se han revisado las anteriores versiones de la Agenda 21 y se ha gestionado y clasificado la información recopilada, asentando las bases y punto de partida de la nueva versión de la Agenda Urbana de Algeciras 2030. Además, para el análisis de los distintos ámbitos

de la Agenda Urbana, se han solicitado documentos y datos de interés a las distintas delegaciones. Con ello, se han elaborado los Diagnósticos previos, seleccionado indicadores que pudieran ser de interés y elaborando matrices DAFO para cada una de las dimensiones.

## 2. Metodología de trabajo: Fases



Para la elaboración de los Diagnósticos previos se ha empleado una metodología participativa, basada en los siguientes instrumentos:

- Equipo de trabajo interno: se han realizado varias sesiones de talleres con los representantes de todas las delegaciones del consistorio con el objetivo de validar, completar, debatir y mejorar los datos de diagnóstico. Además, se han realizado reuniones exclusivas con las delegaciones con competencias vinculadas más directamente con esta fase de la Agenda Urbana.
- Mesas de trabajo abiertas: se han realizado mesas de trabajo de las cinco dimensiones de la Agenda Urbana de Algeciras, con convocatoria e invitación dirigida a los agentes de la ciudad vinculados a cada una de las dimensiones, como por ejemplo, asociaciones

y ciudadanía interesada en participar. Se han aplicado técnicas de trabajo en equipo, reflexión y debate en varias sesiones para validar, completar y mejorar los documentos de Diagnóstico.

- Participación online: en la web específica de la Agenda Urbana de Algeciras 2030, se ha puesto en marcha una plataforma abierta de participación ciudadana para recoger las propuestas y acoger los debates relacionados con la temática de la Agenda Urbana, permitiendo la participación de cualquier persona o entidad interesada.

Tras la participación en la fase de diagnóstico con los datos obtenidos de este proceso y la integración de nuevos datos y documentos recopilados, se han cerrado los documentos de Diagnóstico definitivos.

## 5 | PLAN DE ACCIÓN

Para elaborar el Plan de Acción se ha empleado una metodología participativa en la que se han llevado a cabo diferentes iniciativas para recoger las opiniones y propuestas de los agentes implicados, utilizando herramientas como la plataforma digital de participación, los talleres de participación ciudadana, encuentros y reuniones con colectivos, grupos locales y responsables municipales. Gracias a la participación de todos los agentes, se ha logrado un Plan de Acción realista y plural que representa las necesidades de Algeciras y su ciudadanía.





ÍNDICE

PLANES DE ACCIÓN

PLANES ANTIFRAUDE

GUÍAS ESTRATÉGICAS



Lograr el éxito de la Agenda Urbana en el plazo establecido plantea un importante reto para la ciudad, que requiere de la participación, colaboración y coordinación de los activos de la ciudad como son las Administraciones Públicas, trabajadores y trabajadoras municipales, asociaciones, sector privado, comunidad educativa o la ciudadanía.

Para afrontar estas nuevas oportunidades de desarrollo, de forma paralela a la elaboración de la Agenda Urbana, la ciudad se encuentra en un proceso de renovación y creación de nueva planificación, que incluye el Plan de Movilidad Urbana Sostenible de Algeciras o el Plan Director de Algeciras Smart City.

La Agenda Urbana de Algeciras 2030 se ha nutrido de dicha planificación renovada, de la realidad social del municipio, de los planes, normativas y programas ya existentes a nivel municipal y de la participación ciudadana para plantear un modelo de desarrollo urbano integral y sostenible de la ciudad.

El Plan de Acción se encuentra alineado con la planificación y normativa vigente en materia de sostenibilidad tanto a nivel municipal, autonómico estatal e internacional.



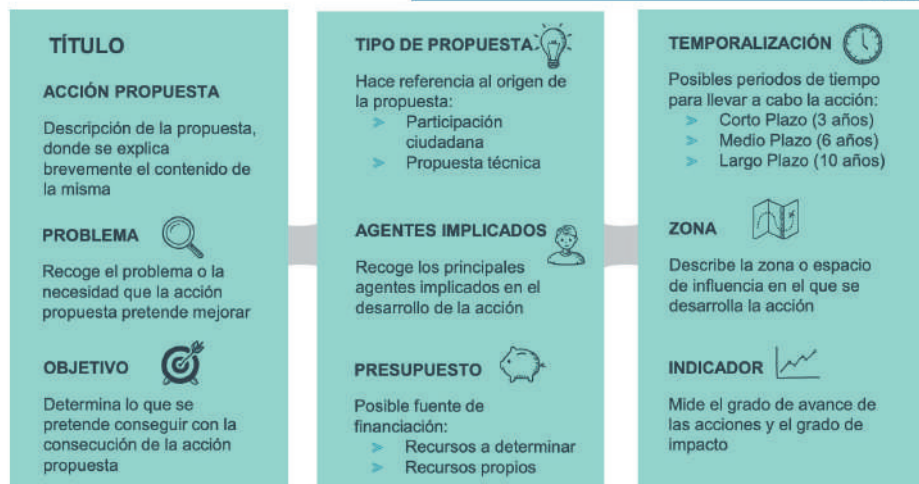
El Plan de Acción parte de las 5 Dimensiones que configuran este documento y que dan forma a la estructura de la agenda Urbana de Andalucía: Dimensión Ambiental, Dimensión Espacial, Dimensión Social, Dimensión Económica y Dimensión Gobernanza.


De las Dimensiones anteriormente recogidas, emanan un total de 10 Objetivos Generales que se reparten entre las 5 Dimensiones y que a su vez se subdividen en 30 Objetivos Específicos. Tanto los Objetivos Generales, como los Objetivos Específicos se han tomado de la Agenda Urbana Española y se han adaptado a la estructura de la Agenda Urbana de Algeciras.


## 2. Metodología de trabajo: Plan de Acción



## 3.3. PLAN DE ACCIÓN



DIMENSIÓN	OBJETIVOS GENERALES	OBJETIVOS ESPECÍFICOS
 AMBIENTAL	1. Ordenar el territorio y hacer un uso racional del suelo, conservarlo y protegerlo	1.1. Ordenar el suelo de manera compatible con su entorno territorial 1.2. Conservar y mejorar el patrimonio natural y cultural y proteger el paisaje 1.3. Mejorar las infraestructuras verdes y azules y vincularlas con el contexto natural
	2. Prevenir y reducir los efectos del cambio climático y mejorar la resiliencia	2.1. Adaptar el modelo territorial y urbano a los efectos del cambio climático y avanzar en su prevención 2.2. Reducir las emisiones de gases de efecto invernadero 2.3. Mejorar la resiliencia frente al cambio climático
	3. Hacer una gestión	3.1. Ser más eficientes energéticamente y ahorrar energía


DIMENSIÓN	OBJETIVOS GENERALES	OBJETIVOS ESPECÍFICOS
 ESPACIAL	4. Evitar la dispersión urbana y revitalizar la ciudad existente	4.1. Definir un modelo que fomente la compacidad, el equilibrio urbano y la dotación de servicios básicos 4.2. Garantizar la complejidad funcional y diversidad de usos 4.3. Garantizar la calidad y la accesibilidad universal de los espacios públicos 4.4. Mejorar el medio ambiente urbano y reducir la contaminación 4.5. Impulsar la regeneración urbana 4.6. Mejorar la calidad y la sostenibilidad de los edificios
	5. Favorecer la proximidad y la movilidad sostenible	5.1. Favorecer la ciudad de proximidad 5.2. Potenciar modos de transporte sostenibles


## ÍNDICE


## PLANES DE ACCIÓN

## PLANES ANTIFRAUDE

## GUÍAS ESTRATÉGICAS

DIMENSIÓN	OBJETIVOS GENERALES	OBJETIVOS ESPECÍFICOS
 <b>SOCIAL</b>	6. Fomentar la cohesión social y buscar la equidad	6.1. Reducir el riesgo de pobreza y exclusión social en entornos urbanos desfavorecidos 6.2. Buscar la igualdad de oportunidades desde una perspectiva de género, edad y discapacidad
	7. Garantizar el acceso a la Vivienda	7.1. Fomentar la existencia de un parque de vivienda adecuado a precio asequible 7.2. Garantizar el acceso a la vivienda, especialmente de los colectivos más vulnerables

DIMENSIÓN	OBJETIVOS GENERALES	OBJETIVOS ESPECÍFICOS
 <b>ECONÓMICA</b>	8. Impulsar y favorecer la Economía Urbana	8.1. Buscar la productividad local, la generación de empleo y la dinamización y diversificación de la actividad económica 8.2. Fomentar el turismo sostenible y de calidad y los sectores clave de la economía local
	9. Liderar y fomentar la innovación digital	9.1. Favorecer la sociedad del conocimiento y avanzar hacia el desarrollo de las ciudades inteligentes (Smart City) 9.2. Fomentar la Administración electrónica y reducir la brecha digital

DIMENSIÓN	OBJETIVOS GENERALES	OBJETIVOS ESPECÍFICOS
 <b>GOBERNANZA</b>	10. Mejorar los instrumentos de intervención y la gobernanza	10.1. Lograr un marco normativo y de planeamiento actualizado, flexible y simplificado que mejore, también, la gestión 10.2. Asegurar la participación ciudadana, la transparencia y favorecer la gobernanza multinivel 10.3. Impulsar la capacitación local y mejorar la financiación 10.4. Diseñar y poner en marcha campañas de formación y sensibilización en materia urbana, así como de intercambio y difusión de la información

## 6 | CONCLUSIÓN

Consideramos de especial importancia disponer de un documento, como es esta Agenda Urbana, que nos ayuda a diagnosticar el estado actual de la ciudad y nos orienta hacia dónde debemos ir.

La Agenda Urbana 2030 de Algeciras, ha supuesto un antes y un después en el concepto y los objetivos marcados para la consecución de actuaciones que tienen como finalidad hacer una ciudad más amable y resiliente.

Es la brújula de este viaje con destino a la recuperación, haciendo de nuestro entorno un espacio de libertad, de cohesión social, de creatividad cultural, de desarrollo sostenible, de solidaridad intergeneracional y madurez democrática, a través de actuaciones concretas y tangibles que ya son una realidad.

ÍNDICE

PLANES DE ACCIÓN

PLANES ANTIFRAUDE

GUÍAS ESTRATÉGICAS

# PLANES DE ACCIÓN

## PLAN DE ACCIÓN DE LA AGENDA URBANA ESPAÑOLA EN ALFARO

José Ramón Bergasa Pascual  
*Jefe de la Unidad de Urbanismo y Servicios  
M.I. Ayuntamiento de Alfaro (La Rioja)*



**1 | ANTECEDENTES**

El Plan de Acción de la Agenda Urbana Española para Alfaro tiene su origen en la participación del Ayuntamiento (a nivel técnico) en el grupo de trabajo de la Federación Española de Municipios (FEMP) constituido para la redacción de la Agenda Urbana Española (AUE), concretamente, en representación de los municipios menores de 20.000 habitantes.

Hasta ese momento, el Ayuntamiento no había tenido la oportunidad; ni por población, ni por recursos humanos y técnicos, de trabajar en ningún tipo de planificación estratégica para el municipio. No obstante, la posibilidad de conocer de primera mano el planteamiento de la Agenda Urbana, el intercambio de experiencia y conocimiento con otras entidades locales y la visión clara de la utilidad que un instrumento de este tipo -basado en la metodología integrada y transversal-, podría tener para el Ayuntamiento permitió que, partiendo desde un enfoque eminentemente técnico, se trabajara en una primera propuesta de posible desarrollo del Plan de Acción para la localidad.



*Logotipo del Plan de Acción Local*

Una vez que la AUE se tomó en consideración por parte del Consejo de Ministros en la sesión del 22 de febrero de 2019, el Plan de Acción de Alfaro fue seleccionado por el Ministerio de Transportes, Movilidad y Agenda Urbana como un buen ejemplo de implementación de la AUE para municipios pequeños e identificado -junto con otras cuatro propuestas de ciudades más grandes y diputaciones-, como proyecto piloto de la Agenda Urbana Española. Este hecho y la posibilidad de que Alfaro pudiera ser un ejemplo a nivel estatal en la elaboración de un Plan de Acción para municipios pequeños, partiendo del reto que supone la escasez de recursos humanos y los pocos medios con los que contamos, supuso una importante motivación para seguir trabajando.

Con la firma del Protocolo de actuación entre el Ministerio y el Ayuntamiento de Alfaro, el 25 de febrero de 2021, se formalizó esta iniciativa y a partir de ese momento se estableció un plazo de seis meses para una primera revisión y de un año para la conclusión de un primer documento. Si este proyecto que en estos momentos se encuentra en una fase muy avanzada de elaboración, concluye satisfactoriamente, Alfaro contará con uno de los pocos proyectos piloto entre los municipios pequeños de España; siendo una verdadera oportunidad para la localidad.

<https://www.larioja.com/comarcas/alfaro/alfaro-modelo-implantacion-20210225135220-nt.html>

Para la firma de este Protocolo, se contó con la presencia en Alfaro del Ministro Transportes, Movilidad y Agenda Urbana, del Secretario General de Agenda Urbana y Vivienda y del Director General de Agenda Urbana y Arquitectura, lo que supuso para el municipio, además de un honor, un reconocimiento al trabajo realizado, un impulso para seguir trabajando con ganas e ilusión y una oportunidad para acercar el documento de la Agenda Urbana a la ciudadanía.

El Plan de Acción de Alfaro se ajusta rigurosamente a la metodología propuesta por la Agenda Urbana Española: parte de un diagnóstico que se apoya en los datos descriptivos que establece la Agenda e identifica acciones vinculadas a uno o a varios de los Objetivos Estratégicos. Cada actuación se describe en una ficha independiente vinculada con los objetivos que pretende, un calendario de actuación y su posible financiación, así como la identificación del resto de agentes implicados. Este último aspecto plantea una singularidad de este Plan de Acción vinculada al hecho de ser un municipio de poca población, pocos recursos y una capacidad de gestión limitada que requiere, en la mayoría de los casos, de la colaboración o apoyo de otras Administraciones Públicas.

Por las condiciones geográficas y territoriales del municipio, el Plan de Acción de Alfaro propone un modelo de vinculación urbano-rural que plantea actuaciones novedosas y singulares, como la creación de una red de itinerarios culturales vinculados a los aspectos paisajísticos y culturales del municipio, o la creación de una infraestructura verde para las riberas del río Alhama. Con estas propuestas, que ya son proyectos, se pretende conectar el casco urbano con su entorno y buscar fórmulas innovadoras para otros tantos objetivos que permitan fijar la población (fundamentalmente a familias con niños y gente joven que encuentre en el municipio una buena calidad de vida) y atraer el talento y el turismo, formar a los más pequeños en la sostenibilidad o resolver problemas acuciantes como el envejecimiento de la población. Todo ello, a la vez que se pone en valor el importante patrimonio cultural y natural y se buscan alternativas que, desde la perspectiva transversal e integrada que reclama la Agenda, apuesten por una verdadera estrategia de ciudad.

Pese a que el Plan está coordinado desde el Unidad de Urbanismo del Ayuntamiento, cuenta con actuaciones de carácter transversal relativas a medio ambiente, temas sociales y económicos, de gobernanza, de difusión y formación, etc; que se alinean con todos los objetivos estratégicos de la AUE. Asimismo, es preciso destacar que el Plan recoge actuaciones en colaboración con otros actores como las escuelas y los institutos del municipio y con la Universidad. Como el propio Ministerio ha reconocido, todas ellas pueden constituir, en sí mismas, ejemplos de buenas prácticas replicables en otros municipios.

En definitiva, la iniciativa para elaborar el Plan de Acción nace a nivel técnico como una fórmula de trabajo novedosa para el Ayuntamiento, que aporta una visión estratégica del municipio, apuesta por poner en valor y sacar partido a sus puntos fuertes y afrontar sus problemas y debilidades mediante fórmulas innovadoras que tengan en cuenta las necesidades de los ciudadanos y que apuesten por Alfaro, como un municipio con futuro y mucho potencial para desarrollarse de una manera sostenible y, como dice la Agenda, sin dejar a nadie atrás. Hasta el momento todo el trabajo, se ha realizado con medios propios (sin contar con consultoras o agentes contratados) bajo la coordinación del Arquitecto Municipal y con el apoyo de personas del programa de primer empleo. Esta característica también ha sido valorada por el Ministerio como singularidad y ejemplo para otras Entidades Locales que reconoce la posibilidad de afrontar la elaboración de un Plan de Acción con escasos recursos técnicos y humanos.

[https://www.youtube.com/watch?v=SPGCGN4\\_aoQ](https://www.youtube.com/watch?v=SPGCGN4_aoQ)

<https://www.youtube.com/watch?v=yaC8-FoJQbk>

<https://www.youtube.com/watch?v=aRnpNuMxHP8>

<https://www.youtube.com/watch?v=08O1GV1eizc>

<https://www.youtube.com/watch?v=cqgOuZQ7KkU>

## 2 | PLAN DE ACCIÓN

En estos momentos, nuestro Plan de Acción se encuentra en una fase avanzada de elaboración técnica y está previsto que en breve se traslade a todos los grupos políticos para, posteriormente someterlo al proceso de participación ciudadana. Para ello se hará una campaña de sensibilización de la población con toda la difusión que sea posible a través de los medios de comunicación local, la página web del Ayuntamiento y las redes sociales. Una vez concluida la fase de participación, se recogerán las sugerencias y, una vez analizadas, se incluirán todas aquellas que mejoren, completen y sumen la mayor cantidad de opiniones y sensibilidades del conjunto de la población y agentes que intervienen en nuestra localidad. Una vez incorporadas estas sugerencias y reelaborado el documento se cerrará un primer documento definitivo que se someterá a la aprobación definitiva del Pleno. A partir de este

momento, en la medida de lo posible, se dará continuidad al proceso de participación para informar sobre las propuestas incorporadas y de formación entre trabajadores del Ayuntamiento para su implementación y seguimiento. El proceso de monitorización y seguimiento de las actuaciones irá acompañado del diseño de indicadores que lo articulen de manera sencilla y permitan su evaluación.

La principal expectativa del Plan de Acción de Alfaro, es conseguir cambiar la forma de mirar al municipio y empezar a trabajar con una planificación estratégica que no es habitual para municipios tan pequeños y que supone todo un reto al no contar con experiencia previa. La planificación estratégica, con la metodología que propone la Agenda Urbana, nos facilita un nuevo enfoque y una perspectiva que nos ayuda a saber cómo estamos y a dónde queremos ir.

## 3 | METODOLOGÍA

Para la redacción de nuestro Plan de Acción, en primer lugar, se analizaron los indicadores (datos descriptivos) y para ello fue necesario calcular todos aquellos datos que no proporciona el Ministerio a través de su página web. Una vez analizados, se han representado por ejes temáticos para detectar en que campos Alfaro se encuentra alejado de la media de los municipios de nuestro rango y reconocer así los principales desequilibrios.

Una vez analizados estos datos se realizó un análisis DAFO, siguiendo la metodología de la Agenda, para determinar las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades. Tras este proceso se estableció el MARCO ESTRATÉGICO, que es precisamente el paso más importante e interesante y donde se produce el verdadero aporte intelectual del proceso. A partir de ahí, se determinaron los objetivos estratégicos y específicos y de ahí, las líneas de actuación que han dado nuestras acciones: algunas correspondientes a proyectos ya iniciados y el resto nuevas.

Una vez identificadas estas acciones, se clasificaron, ordenaron y relacionaron para extraer conclusiones de conjunto y después se generó una ficha para cada. En esta ficha se hace una descripción pormenorizada de la actuación, se identifica la línea de actuación principal con su objetivo específico y estratégico y el resto de objetivos de la Agenda a los que da respuesta. Además, se determina el ámbito de actuación, una programación, se identifican los agentes que intervienen y la posible financiación.

Finalmente se ha redactado un primer documento de nuestro Plan de Acción con el diagnóstico, marco estratégico y plan de acción elaborado; acompañado con una introducción previa y unas conclusiones finales. Todo esto se completa con los anexos propios de este tipo de documentos: prólogo, anexo y fuentes documentales.

## ÍNDICE

## PLANES DE ACCIÓN

## PLANES ANTIFRAUDE

## GUÍAS ESTRATÉGICAS

La decisión de plantear esta fórmula en lugar de comenzar con el proceso de participación responde a las dificultades que, para un municipio tan pequeño, supone empezar un proceso de participación desde cero, sin tener documentos e ideas de partida. También se ha considerado la fórmula más adecuada para contar con el máximo apoyo por parte de la corporación y de los técnicos del propio Ayuntamiento, de ahí la propuesta de elevar a Pleno el documento inicial. A todo ello hay que añadir, además, la necesidad de acercarse a la ciudadanía con un planteamiento previo, argumentado y que diera respuesta a las principales debilidades deducidas del diagnóstico.

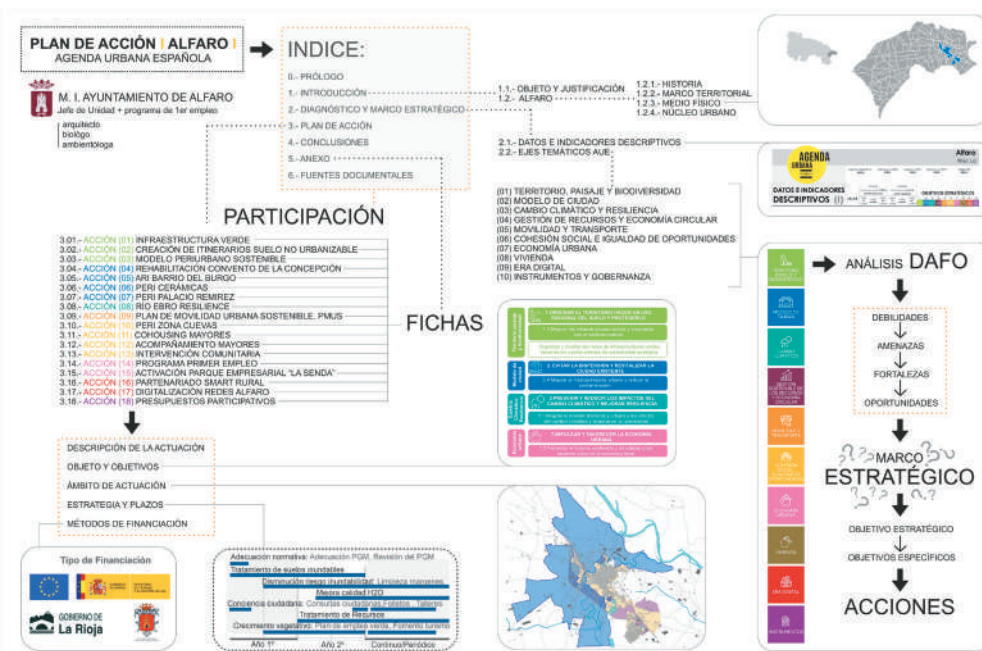
y Servicios del Ayuntamiento, se haya contado con el liderazgo del Alcalde y el convencimiento de la utilidad que la elaboración de un Plan de acción de la Agenda Urbana tienen para el Ayuntamiento y para el desarrollo sostenible del municipio de los próximos años. Para este cambio de mentalidad y para asumir la relevancia de la propuesta ha contribuido, de manera determinante, el hecho de que el Ayuntamiento de Alfaro haya sido identificado como Proyecto Piloto de la AUE.

Desde un punto de vista eminentemente práctico, y de conformidad con todo el contexto expuesto, los avances experimentados en la redacción de nuestro Plan de Acción -sin haberlo concluido todavía-, son muy importantes; porque con el trabajo realizado hasta ahora y siguiendo la metodología de la propia Agenda, ya nos ha permitido proponer una estrategia para nuestra localidad que estamos utilizando tanto a la hora de plantear propuestas e iniciativas por parte del Ayuntamiento, como de cara a la convocatorias del Plan de Recuperación Transformación y Resiliencia. Para ello se han identificado como acciones algunos de los proyectos iniciados y otros tantos han sido consecuencia de las líneas de actuación propuestas por la Agenda. Como hemos dicho, una vez identificadas estas acciones, se han clasificado, jerarquizado y relacionado; dando como consecuencia una estrategia integral y transversal que pone en relación muchos de los aspectos que intervienen en nuestra localidad. Pero lo fundamental es la forma de trabajar estratégica, que nos facilita un nuevo enfoque y una perspectiva que nos ayuda a saber cómo estamos y a dónde queremos ir desde una perspectiva basada en la reflexión y la planificación a corto, medio y largo plazo. Asimismo la fórmula de trabajo del Plan de Acción y la replicabilidad de la metodología de visión transversal e integrada que la misma propone hace, que además, todas las actuaciones propuestas puedan también vincularse y articularse entre sí, aunando esfuerzos y consiguiendo sinergias que de otra forma habrían sido imposibles.

Además, de este cambio de paradigma y de mentalidad, que resulta fundamental dentro del Plan de acción de la Agenda Urbana para Alfaro, existen acciones que ya han obtenido resultados, como es la rehabilitación del Convento de la Concepción con una ayuda del programa del 1,5% cultural o el proyecto Ebro Resilience que promovido por el MITECO-CHE-CCAA-Ayuntamiento de Alfaro propone una importante inversión en nuestra localidad en cuatro fases, de las que ya se ha ejecutado una primera -la de la Nava-, y que en estos momentos se encuentra su segunda fase en ejecución, en el soto del Estajao.

<https://www.youtube.com/watch?v=ZgwQZxJ2AO4>

Otras acciones se encuentran en fase de desarrollo, como son la redacción del Plan Especial del Palacio Remírez, que incluye la intervención en el antiguo colegio José Elorza con la redacción de un plan director que permita la rehabilitación energética del edificio con cargo al PIREP (Plan de Impulso a la Rehabilitación de Edificios Públicos), o la delimitación de un área



Estructura del documento del Plan de Acción de Alfaro

## 4 | AVANCES PRODUCIDOS

El principal avance producido hasta el momento, en el que aún se está trabajando, ha sido adaptar la metodología de planificación estratégica a un Ayuntamiento que no estaba familiarizado con ella y a unas inercias difíciles de cambiar. En este sentido, ha sido fundamental que, a partir de la iniciativa técnica que se ha llevado a cabo desde la Unidad de Urbanismo

## ÍNDICE

## PLANES DE ACCIÓN

## PLANES ANTIFRAUDE

## GUÍAS ESTRATÉGICAS

de rehabilitación y regeneración de barrios, conforme a la convocatoria de los programas de ayuda en materia de rehabilitación residencial y vivienda social del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia.

Existen acciones que corresponden a proyectos que se están desarrollando mediante programas de empleo de la comunidad autónoma con fondos de la Unión Europea, como es el desarrollo de una estrategia de movilidad urbana sostenible (PMUS) o la digitalización de redes e infraestructuras municipales mediante un sistema de información geográfico (Qgis). Todas estas acciones son consecuencia de una acción en sí misma y que se ha identificado de forma específica para la promoción de empleo en jóvenes, de forma que ayude a fijar población, pero también están perfectamente alineados con el resto de objetivos de la Agenda y responden a su diagnóstico.

Otras de las acciones que se han propuesto han servido para proporcionar iniciativas de financiación del fondo de Transformación, Recuperación y Resiliencia del Gobierno de España, mediante la propuesta de estrategias a nivel regional como es la Infraestructura Verde del río Alhama o la promoción de un la Ciudad del Envase y el Embalaje en el parque empresarial de La Senda, todo alineado con los objetivos del Pacto Verde Europeo y en el propósito de acelerar la digitalización de la industria como palanca de competitividad.

<https://www.youtube.com/watch?v=1V8ghNE-FgM>

El Ayuntamiento de Alfaró, también incluye en la estrategia que supone su plan de acción, los presupuestos participativos, dando a la ciudadanía, mediante un proceso participativo, la posibilidad promover iniciativas que, una vez valoradas y votadas, sean ejecutadas. De esta forma se han repuesto árboles secos de las urbanizaciones, se ha asfaltado un camino en las proximidades del polideportivo municipal y próximamente se construirá un Pumptrack y un aparcamiento de autocaravanas.

Y también se han propuesto -y se pretenden desarrollar-, otros proyectos con un carácter eminentemente social, con el objetivo de fomentar la cohesión social y la equidad mediante la búsqueda de la igualdad de oportunidades desde una perspectiva de género, edad y discapacidad; con acciones como el Cohousing (implantación de viviendas colectivas para mayores), un proyecto de intervención comunitaria intercultural o un programa de acompañamiento para dependientes.

Como singularidad, se destaca que el Plan de Acción incluye un proyecto de desarrollo de la Agenda Urbana Escolar (UAES) en los centros educativos de la localidad. Este proyecto se integra entre los desarrollados por las redes de escuelas que forman ESeNRED (en la Rioja, Centros Educativos hacia la Sostenibilidad) o los proyectos de Aprendizaje y Servicio

de la Red Española de ApS. Además permitirá ir integrando otras iniciativas como el Proyecto STARS o Entorno Escolares Seguros y Saludables en un contexto de mayor investigación y empoderamiento del alumnado. En sí misma esta actuación también ha sido identificada por el Ministerio como un proyecto piloto de colaboración y mejora de la gobernanza entre el Ayuntamiento y las Escuelas, así como un ejemplo de participación en la propia elaboración del documento del Plan de Acción Local.

### 4 | ACTUACIONES PENDIENTES

El propósito del Ayuntamiento era tener aprobado el Plan de Acción en el plazo máximo de un año, pero las circunstancias motivadas por la convocatoria de ayudas suponen acortar algo los plazos para poder tener el Plan de Acción aprobado en septiembre de 2022.



Gastos subvencionables de las ayudas al proyecto piloto del Plan de Acción de Alfaró



**ÍNDICE**

**PLANES DE ACCIÓN**

**PLANES ANTIFRAUDE**

**GUÍAS ESTRATÉGICAS**

Para este proceso, el Ayuntamiento desea aprovechar de la mejor forma posible las ayudas ya recibidas del Ministerio y para ello se ha previsto la contratación de una serie de servicios y otros gastos que constituyen gastos subvencionables, como son: (1) colaboración en la elaboración y redacción del Plan de Acción Local; (2) plan de comunicación, página web, redes sociales; (3) proceso de participación; (4) estudios pormenorizados del diagnóstico y propuestas de posibles actuaciones en aquellas materias identificadas en el diagnóstico como prioritarias para el municipio –en nuestro caso-, de rehabilitación y regeneración de barrios en el marco de los objetivos estratégicos 2 y 8 de la AUE; (5) edición y maquetación, (6) formación y (7) otros gastos.

## **6 | CONCLUSIÓN**

En un contexto mundial donde la tendencia de la población es la de un permanente desplazamiento del mundo rural hacia las ciudades, es causa directa una consecuencia de doble ángulo que se manifiesta –por un lado-, en el vaciamiento y despoblación de muchos lugares y –por el otro-, en el crecimiento concentrado en, cada vez, mayores poblaciones que, en muchos casos, alcanzan tamaños desproporcionados. Por ello, a nivel de ordenación territorial, nuestro Plan de Acción Local representa una oportunidad para que los municipios pequeños como Alfaro puedan luchar contra la España que se está vaciando y permitir así una reorganización del territorio a partir de un reparto equilibrado de núcleos intermedios potentes.

Además, como reclaman los acuerdos internacionales vinculados a los temas urbanos y la propia Agenda Urbana Española, las iniciativas y proyectos que constituyen nuestra propuesta no tienen carácter independiente y aislado. De hecho, la planificación territorial, unida a una correcta dotación de infraestructuras y servicios apropiados –que permitan atender las necesidades de la población de su radio de acción y que ofrezca oportunidades en núcleos urbanos de menor tamaño-, es parte del propósito de la estrategia transversal que el municipio de Alfaro pretende con el su Plan de Acción.

ÍNDICE

PLANES DE ACCIÓN

PLANES ANTIFRAUDE

GUÍAS ESTRATÉGICAS

# PLANES DE ACCIÓN

**PLANES DE ACCIÓN DE AGENDA URBANA. 6 CONSEJOS Y 4 LECCIONES APRENDIDAS.**

José Costero

*Director de la Oficina Estratégica del Ayuntamiento de Pamplona*



**1 | RESUMEN**

El objetivo de este artículo es que sirva de ayuda para las entidades locales, universidades, asociaciones o empresas de consultoría que están elaborando o van a elaborar planes de acción de la agenda urbana o de cualquier otra política local. En este artículo expongo brevemente nuestra experiencia y señalo 6 consejos y 4 lecciones aprendidas que yo considero de mucho valor.

**2 | CONTEXTO Y ANTECEDENTES**

En 2015 Naciones Unidas aprobó la Agenda 2030 para que los países y sus sociedades emprendan un nuevo camino con el que mejorar la vida de toda la humanidad, sin dejar a nadie atrás. Incluye los ya famosos 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible y el número 11 apunta a lograr que las ciudades sean más inclusivas, seguras, resilientes y sostenibles.

En 2016, la Conferencia de Naciones Unidas Hábitat III tuvo como principal objetivo reforzar y asegurar el compromiso político con el desarrollo urbano sostenible. El resultado de la Conferencia fue la aprobación de una «Nueva Agenda Urbana», un documento estratégico que representa una visión compartida para conseguir un futuro más sostenible mediante una mejor planificación y gestión de las ciudades y los asentamientos humanos (Declaración de Quito). Nótese que el ODS 11 pasa a aplicarse a todo núcleo urbano o asentamiento, no solo a grandes urbes.

A nivel europeo, el Pacto de Ámsterdam, aprobado también en 2016, dio lugar a la Agenda Urbana de la UE. Ésta se plantea desde una perspectiva claramente operativa, orientada hacia 3 objetivos concretos: la mejora de la regulación comunitaria que tiene un impacto directo sobre las áreas urbanas, la búsqueda de mayor efectividad y sencillez en los instrumentos de financiación de la UE y, finalmente, la promoción del intercambio de conocimiento.

Por último, en 2019 se aprueba la Agenda Urbana Española, un documento estratégico que persigue el logro de la sostenibilidad en las políticas de desarrollo urbano, en línea con los criterios establecidos por la Agenda 2030, la Nueva Agenda Urbana de Naciones Unidas y la Agenda Urbana de la UE. Se concibe como un método de trabajo y un proceso para todos los actores, públicos y privados, que intervienen en las ciudades y núcleos urbanos (grandes, medianos y pequeños) y que buscan un desarrollo equitativo, justo y sostenible desde sus distintos ámbitos de actuación.

Se trata de una verdadera estrategia de desarrollo urbano de carácter integrado que ofrece un decálogo de Objetivos Estratégicos, subdivididos en 30 objetivos específicos y 291 líneas de actuación.

La Agenda Urbana Española se plantea como una herramienta práctica para desarrollar planes de acción a nivel local, en municipios de todos los tamaños, con el objetivo de alcanzar la sostenibilidad social, económica y medioambiental de los entornos urbanos.

**3 | LA CLAVE: EL PLAN DE ACCIÓN**

La Agenda Urbana Española (AUE) es un buen marco estratégico para todos los municipios en el que basar su desarrollo en línea con los ODS de la Agenda 2030 y los principios de la Agenda Urbana Europea. Pero no conseguirá su propósito si no diseñamos y elaboramos planes de acción locales eficaces y de calidad. Y cuantos más mejor.

El Gobierno de España ha apostado por ello. Tras el hito de renombrar el antiguo Ministerio de Fomento como Ministerio de Transportes, Movilidad y Agenda Urbana, ha destinado 20 millones de € del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia a financiar los planes de acción de 121 entidades locales que quieren desarrollar su propia agenda urbana.

A estas 121 entidades locales se le sumarán previsiblemente muchas de las más de 100 que no obtuvieron financiación en esta convocatoria y los municipios que no pidieron las ayudas pero que están diseñando una agenda urbana local.

**4 | ¿CÓMO LO ESTAMOS HACIENDO EN PAMPLONA?**

En Pamplona, la aprobación de la Agenda Urbana Española (2019) nos cogió en pleno diseño del primer plan estratégico de ciudad, al que llamamos Estrategia 2030. Desde el principio se estableció que el marco de referencia sería la Agenda 2030 y la Agenda Urbana. En realidad, sin darnos cuenta, estábamos diseñando una agenda urbana con metodología de planificación estratégica. ¿Imposible? Yo creo que no, y a los resultados me remito. Básicamente, el proceso que hemos seguido ha sido el siguiente:

1. Elaboración de un prediagnóstico para la obtención de 10 temas críticos.
2. Realización de un diagnóstico para el análisis de los 10 temas críticos mediante DAFO y análisis externo e interno.

## ÍNDICE

## PLANES DE ACCIÓN

## PLANES ANTIFRAUDE

## GUÍAS ESTRATÉGICAS

3. Realización de estudio de prospectiva: construcción de escenarios basados en la combinación de 6 hipótesis iniciales y cálculo de su probabilidad futura.
4. Diseño de un marco estratégico (misión, visión, valores y objetivos) en base a los resultados anteriores.
5. Identificación, selección, valoración, priorización y consenso en torno a 57 proyectos estratégicos que nos permitan alcanzar esos objetivos.
6. Diseño y lanzamiento de un Observatorio Urbano como herramienta de seguimiento y evaluación.

Y todo ello lo hemos realizado aplicando un modelo de gobernanza diseñado ex profeso, que ha permitido la participación de más de 100 entidades y 1.000 personas entre todas las fases, y la aprobación en Pleno Municipal por unanimidad en dos ocasiones en 2021 (aprobación del marco estratégico y aprobación de los 57 proyectos).

Con todos estos resultados prácticamente ya tenemos hecho el Plan de Acción de la Agenda Urbana, que solo tenemos que aterrizar un poco más y ampliar en detalle.

Recientemente, fui invitado por la FEMP y por el MITMA a explicar nuestra experiencia en un taller online dirigido principalmente a las entidades locales que han sido beneficiarias de las ayudas del PRTR. Aprovechando la ocasión, quiero compartir una serie de consejos y lecciones aprendidas que recopilé para mi presentación en este taller.

### • Consejo #1: Reflexión previa necesaria.

Todo plan de acción debe estar basado en una reflexión previa sobre cómo estamos y hacia dónde vamos. Esa reflexión puede ser un diagnóstico técnico complejo basado en estadística e información cuantitativa o puede ser un proceso ágil de valoración cualitativa grupal. O las dos. Por suerte, y gracias al MITMA, tenemos a nuestra disposición una Base de Datos Descriptivos de la AUE para todos los municipios de España disponible en su página web y un Atlas Digital de las Áreas Urbanas de España.

### • Consejo #2: Objetivos claros y concretos.

Una vez hecha esta reflexión, necesitamos identificar y seleccionar una batería de objetivos claros y concretos que queremos alcanzar. Una vez más, la AUE nos puede servir de ayuda ya que define 10 objetivos estratégicos divididos en varios objetivos específicos cada uno. Aunque eso no significa que todas las agendas urbanas tengan que considerar todos los objetivos. Cada realidad urbana deberá decidir cuáles son más relevantes y dónde quiere poner los esfuerzos.

### • Consejo #3: Sin proyectos no hay resultados.

¿Cómo vamos a lograr un solo objetivo si no ponemos en marcha medidas o proyectos?

Imposible. En el pasado se han aprobado políticas locales que definen qué se quiere conseguir, pero no el cómo. La mayor parte de las veces se quedan en "papel mojado", en meras declaraciones de intenciones. Si queremos conseguir algo tenemos que pensar qué vamos a hacer para conseguirlo, quién la va a hacer, cómo lo vamos a hacer, cuándo lo vamos a hacer y con qué recursos. Es decir, tenemos que idear proyectos, actividades o medidas. En esta tarea tenemos que centrarnos mucho en la realidad local, en los actores y agentes que intervienen en la misma, en los recursos disponibles, etc. Siempre nos podemos inspirar en proyectos de otros territorios, pero tendremos que adaptarlos a nuestras especificidades.

### • Consejo #4: Priorizar, planificar y coordinar.

Si los 3 consejos anteriores identifican 3 elementos imprescindibles en un buen plan de acción: reflexión, objetivos y proyectos, este consejo es sobre el propio plan de acción. ¿Qué valor añadido aporta un plan de acción? En mi opinión, el valor añadido que debe aportar es, en primer lugar, la priorización de los proyectos. No todos tendrán el mismo impacto a corto, medio y largo plazo, ni el mismo nivel de urgencia, ni el mismo grado de madurez, ni necesitan la misma cantidad de recursos. Mi consejo en relación a la priorización sería empezar por las "victorias rápidas": mínimo esfuerzo y alto impacto.

En segundo lugar, debe aportar valor añadido mediante la planificación temporal. No todo se puede hacer a la vez ya que los recursos son ilimitados y hay proyectos con un periodo de ejecución muy largo y otros con un periodo muy corto. Puede haber proyectos ya iniciados y proyectos a futuro, o que necesitan que otro proyecto se finalice antes. Todos estos aspectos hay que tenerlos en cuenta para hacer una buena planificación temporal.

En tercer lugar, un plan de acción debe servir para coordinar recursos, esfuerzos y agentes. Uno de los mayores retos y factor de éxito fundamental de una agenda urbana es conseguir que todos los agentes que operan en el territorio avancen en la misma dirección con sus actividades. De nada sirven los esfuerzos si cada uno empuja hacia una dirección diferente. Por eso es tan importante el siguiente consejo.

### • Consejo #5: Sumar, involucrar y consensuar.

Una sola persona o un equipo técnico puede hacer perfectamente todo lo anterior sin salir de la oficina con un ordenador conectado a Internet, papel y boli, y una pizarra. El problema es que, si no hemos sumado, involucrado y consensuado todo esto con los agentes locales (sector público, sector privado, ciudadanía...), difícilmente se pondrá en marcha un solo proyecto. Si no son sus objetivos, si no se lo creen y si es algo impuesto es imposible que se involucren en la ejecución.

## ÍNDICE

## PLANES DE ACCIÓN

## PLANES ANTIFRAUDE

## GUÍAS ESTRATÉGICAS

En este sentido, también es de vital importancia involucrar a todos los agentes desde el principio, cuanto antes mejor. Cuanto más tarde empiece esa participación más probable que no lo hagan suyo, porque ya habrá decisiones tomadas o conclusiones asumidas en pasos previos y no compartidas.

### • Consejo #6: Evaluar en todo momento.

¿Cómo sabemos si vamos en la buena dirección si no medimos los resultados? Diseñar un buen sistema de evaluación y seguimiento desde el principio es fundamental para conocer tanto el buen avance del proceso de diseño en sí mismo, como el buen avance del plan hacia los objetivos marcados. Para ello, puede ser de utilidad el identificar metas cuantitativas como pasos intermedios previos antes de llegar a nuestro objetivo final. Así, no tendremos que esperar 10 años para ver si hemos tenido éxito o no. Habríamos perdido mucho tiempo.

### • Lección aprendida #1: lo perfecto es enemigo de lo bueno.

Quizá porque soy demasiado exigente conmigo mismo tengo grabado a fuego este dicho popular tan acertado. La perfección no existe, si te empeñas en buscarla fracasarás sin remedio.

### • Lección aprendida #2: sin miedo a equivocarse.

Somos humanos no máquinas, y tarde o temprano nos equivocamos en algo. El miedo a equivocarse en el ámbito público y a las consecuencias en la opinión pública, o en el equipo de Gobierno, o con nuestro jefe/a, a veces, nos paraliza. Tenemos que asumir que los errores son naturales y parte del proceso de aprendizaje. Lo importante es tener humildad para reconocer el error, analizar el origen y saber qué podemos hacer la próxima vez para evitarlo.

### • Lección aprendida #3: el tiempo es limitado.

Cuando planificamos siempre somos muy optimistas, pero la experiencia nos dice que las tareas y avances suelen llevar más tiempo del que pensábamos. En este sentido hay que hacer un buen diseño inicial del proceso con hitos temporales realistas, teniendo en cuenta no solo el tiempo de dedicación estimado si no cuándo se produce en el calendario. Vacaciones, fiestas locales, elecciones, etc. pueden afectar a nuestras previsiones iniciales de manera importante.

También tenemos que tener en cuenta que, si tardamos varios años en hacer todo el plan de acción, probablemente cuando queramos ponerlo en marcha ya haya que revisarlo porque han cambiado muchas cosas.

### • Lección aprendida #4: la rueda ya está inventada.

Innovar está muy bien, pero querer inventar todo de cero en todo lo que haces es una estrategia poco eficaz. Si tú tienes un problema o necesidad lo más probable es que alguien lo haya tenido antes que tú y haya pensado en una posible solución. Y hasta puede que la haya

puesto en marcha. Y lo más probable es que no solo haya sido una persona si no muchas. En mi opinión, lo más razonable es buscar a esas personas o entidades que ya se han enfrentado a ese problema, entender si les ha funcionado o no y saber extrapolar sus conclusiones a nuestra propia realidad. Yo he aprendido muchísimo hablando con personas de otras ciudades y pueblos, conociendo su experiencia y aplicando sus conclusiones a mi situación.

También es cierto que, si has leído el artículo hasta aquí, estarás de acuerdo con esta última lección aprendida.

## 5 | CONCLUSIÓN

La puesta en marcha de buenos y eficaces planes de acción locales de agenda urbana es fundamental para lograr hacer que nuestros pueblos y ciudades sean espacios más amables y sostenibles. Espero que estos sencillos consejos y las lecciones que yo he aprendido te ayuden a diseñar, elaborar y poner en marcha tu plan de acción, de la agenda urbana o de cualquier otra política local.

## 6 | REFERENCIAS

<https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/cities/>

<http://uploads.habitat3.org/hb3/NUA-Spanish.pdf>

[https://ec.europa.eu/info/eu-regional-and-urban-development/topics/cities-and-urban-development/urban-agenda-eu\\_es](https://ec.europa.eu/info/eu-regional-and-urban-development/topics/cities-and-urban-development/urban-agenda-eu_es)

<https://www.aue.gob.es/>

<https://www.pamplona.es/la-ciudad/observatorio-urbano>

<https://www.aue.gob.es/datos-descriptivos>

ÍNDICE

PLANES DE ACCIÓN

PLANES ANTIFRAUDE

GUÍAS ESTRATÉGICAS

# PLANES ANTIFRAUDE

ARTÍCULOS



TALLER PLANES ANTIFRAUDE  
Y CONTRATACIÓN



EL PLAN ANTIFRAUDE DE LA DIPUTACIÓN  
DE PALENCIA

PRESENTACIONES



LA APLICACIÓN DE LOS PLANES  
ANTIFRAUDE EN LA GESTIÓN MUNICIPAL



EL CASO DE LA DIPUTACIÓN DE PALENCIA:  
UN PLAN PARA UNA ENTIDAD LOCAL  
PROVINCIAL



PLAN DE RECUPERACIÓN,  
TRANSFORMACIÓN Y RESILIENCIA

ÍNDICE

PLANES DE ACCIÓN

PLANES ANTIFRAUDE

GUÍAS ESTRATÉGICAS

# PLANES ANTIFRAUDE

## PLAN DE MEDIDAS ANTIFRAUDE Y CONTRATACIÓN PARA EL DESARROLLO DE PLANES DE ACCIÓN DE LA AGENDA URBANA EN EL MARCO DEL PRTR

Carmen Vilanova Menero

*Directora Oficina Planificación Económica del Ayuntamiento de Castelló de la Plana*



## ÍNDICE

## PLANES DE ACCIÓN

## PLANES ANTIFRAUDE

## GUÍAS ESTRATÉGICAS

El Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia es un instrumento que traza la hoja de ruta para la modernización de la economía española, la recuperación del crecimiento económico y la creación de empleo, para la reconstrucción económica sólida, inclusiva y resiliente tras la crisis de la COVID, y para responder a los retos de la próxima década.

Se trata de un instrumento de emergencia puntual de duración limitada y utilizado exclusivamente para medidas de respuesta y recuperación, que aportará 750.000 M€, de los que más de 140.000 M€ van dirigidos a España. Una inyección económica que debemos aprovechar al máximo las Entidades Locales.

La Unión Europea ha manifestado una constante y creciente preocupación por el modo y manera en que los Estados Miembros gestionan los fondos de su presupuesto, y por ello ha impuesto la obligación de establecer mecanismos de prevención, detección y corrección del fraude, la corrupción y los conflictos de interés a todas las entidades que gestionen fondos europeos.

Así, en fecha 30 de septiembre de 2021 (BOE núm. 234) se ha publicado la Orden del Ministerio de Hacienda y Función Pública HFP/1030/2021, de 29 de septiembre, por la que se configura el sistema de gestión del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia, estableciendo en su Artículo 6 la obligación de reforzar los mecanismos para la prevención, detección y corrección del fraude, la corrupción y los conflictos de intereses.

Y muy recientemente, en fecha 24 de enero de 2022, el Ministerio de Hacienda y Función Pública ha publicado las Orientaciones para el Refuerzo de los mecanismos para la prevención, detección y corrección del fraude, la corrupción y los conflictos de intereses, referidos en el artículo 6 de HFP/1030/2021, de 29 de septiembre, por la que se configura el sistema de gestión del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia.

Estos dos documentos son por tanto los que marcan la hoja de ruta que debemos seguir las Entidades Locales para configurar nuestro Plan de Medidas Antifraude que aplicaremos en la gestión de los fondos europeos del PRTR.

En el caso del Ayuntamiento de Castelló de la Plana, ya nos encontramos en una situación similar en el año 2018, cuando el Ayuntamiento se convirtió en Unidad de Gestión del Fondo Europeo de Desarrollo Regional (FEDER) para la ejecución de la Estrategia de Desarrollo Urbano Sostenible e Integrado DUSI Castelló, por un importe de 20.2 millones de euros.

Con la firma del Acuerdo de Compromiso en materia de asunción de funciones para la gestión del FEDER, el Ayuntamiento de Castelló se comprometió a establecer una política de tolerancia cero frente al fraude y la corrupción y a establecer un sistema de control robusto,

diseñado en la medida de lo posible para:

- Prevenir y detectar, en la medida de lo posible los actos de fraude, garantizando además la separación de funciones.
- Corregir su impacto y perseguirlo en caso de producirse.
- En colaboración con el Servicio Nacional de Coordinación Antifraude.

Si extrapolamos estas obligaciones en materia de política antifraude que hemos estado aplicando en Castelló durante los últimos 4 años, con las obligaciones que establece para el Refuerzo de los mecanismos para la prevención, detección y corrección del fraude, la corrupción y los conflictos de intereses, el artículo 6 de la Orden HFP/1030/2021, de 29 de septiembre, por la que se configura el sistema de gestión del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia, podemos observar una gran similitud entre ambas.

Una vez llegados a este momento, y desde la humilde experiencia que hemos adquirido en el Ayuntamiento de Castelló al aplicar un sistema de medidas antifraude a los proyectos financiados con FEDER desde el año 2018, os recomendaría seguir los siguientes pasos previos a la elaboración del Plan de Medidas Antifraude:

## Siguientes pasos

**Elaboración y Aprobación de una Declaración del Ayuntamiento de Castelló en materia de antifraude.**

**Aprobación de un Código Ético, que establece los principios éticos y principios de conducta de los empleados públicos del Ayuntamiento.**

**Constitución formal de un Equipo de Autoevaluación del Riesgo del Fraude.**

### 1. Elaboración y aprobación de una Declaración Institucional en Materia de Antifraude.

El objetivo de esta Declaración Institucional es conseguir la implicación de las máximas autoridades del Ayuntamiento en la lucha contra el fraude, manifestando su compromiso firme contra el fraude, y comunicándolo con claridad dentro y fuera del Ayuntamiento. En



este sentido, sería recomendable que la Declaración Institucional se aprobase por el Pleno Municipal y se diera difusión de la misma a todos los departamentos del Ayuntamiento y a los medios de comunicación, web, portal de transparencia, etc.

También sería recomendable visibilizar y hacer referencia en la Declaración Institucional a otros compromisos, códigos o declaraciones en materia de buen gobierno, compromisos éticos o conflicto de intereses a los que se hubiese adherido el Ayuntamiento. En el caso de Castelló hacemos referencia al Código de Buen Gobierno Local de la FEMP al que nos adherimos en 2019.

**2. Aprobación de un Código Ético de las Empleadas y Empleados Públicos y Autoridades Públicas.**

El objetivo del Código Ético es establecer los principios éticos y principios de conducta tanto de los empleados públicos como de las autoridades públicas del Ayuntamiento.

Por ello es muy importante que el Código Ético llegue y se comunique a absolutamente todos los empleados municipales y autoridades públicas, y especialmente a aquellos que van a estar implicados en la ejecución de proyectos financiados por el PRTR.

**3. Designación formal de un Equipo de Autoevaluación Permanente del Riesgo del Fraude.**

El Equipo de Autoevaluación Permanente del Riesgo del Fraude es la piedra angular de todo el sistema antifraude y sobre él va a pivotar la implementación y eficacia del Plan de Medidas Antifraude.

Por ello es extremadamente importante hacer una buena selección de las personas que van a formar parte de este Equipo, dado que va a suponer una carga de trabajo importante y una responsabilidad adicional. En el caso del Ayuntamiento de Castelló, el Equipo de Autoevaluación Permanente del Riesgo del Fraude está integrado por 4 personas: una representante de Secretaría; una representante de Intervención; y dos representantes de la Oficina de Planificación y Proyección Económica.

A nivel de recomendación, hay que apuntar la importancia de tener en cuenta la separación de funciones a la hora de seleccionar a las personas integrantes del Equipo para evitar problemas posteriores en auditorías y otros controles.

En el Ayuntamiento de Castelló se ha establecido que las funciones del Equipo de Autoevaluación Permanente del Riesgo del Fraude, son todas aquellas relacionadas con la implementación de los siguientes procedimientos:

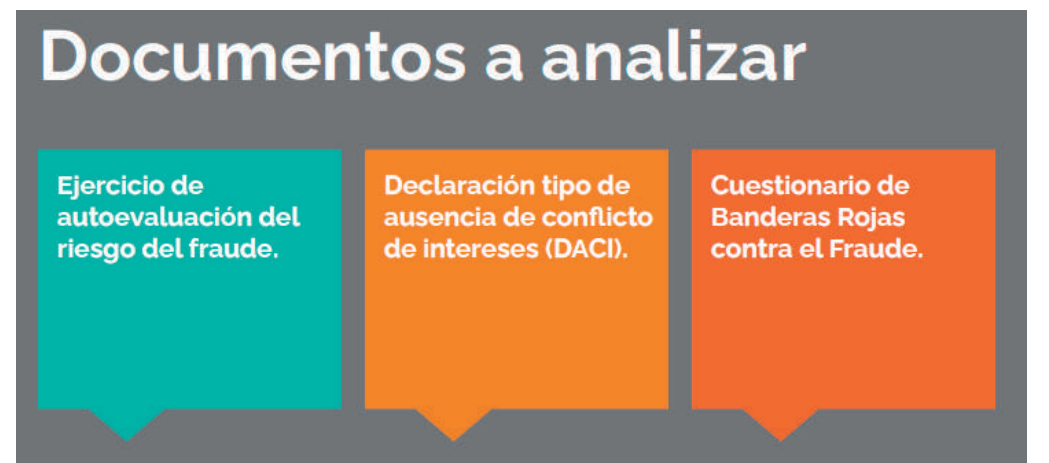
- Procedimientos de evaluación del riesgo inicial de fraude.
- Procedimientos de prevención del conflicto de intereses y del fraude, incluyendo la planificación de medidas de formación anual a las diferentes concejalías y empleados públicos.
- Procedimientos de detección que incluyen la realización de ejercicios de autoevaluación del riesgo del fraude con una periodicidad anual; la utilización de un sistema de Banderas Rojas; y la puesta en marcha de un mecanismo para la denuncia de irregularidades.

Una vez resueltos estos tres hitos o pasos, ya es el momento de elaborar el Plan de Medidas Antifraude del Ayuntamiento o Entidad Local, que deberá prever toda una serie de mecanismos para la prevención, detección y corrección del fraude, la corrupción y los conflictos de intereses, con la finalidad de garantizar la mejor gestión en términos de integridad de los fondos europeos del PRTR.

Estos mecanismos y medidas previstos en el Plan de Medidas Antifraude, deberán estructurarse en torno a los cuatro elementos clave del denominado "ciclo antifraude":

- Prevención.
- Detección.
- Corrección.
- Persecución.

Y ahora, una vez llegados a este momento, desde mi punto de vista cobran gran importancia tres documentos especialmente: Ejercicio de autoevaluación del riesgo del fraude; Declaración tipo de ausencia de conflicto de intereses (DACI) y el Cuestionario de Banderas Rojas contra el Fraude (Red Flags).



### 1. Ejercicio de autoevaluación del riesgo del fraude

Por lo que respecta al Ejercicio de autoevaluación del riesgo del fraude, mi recomendación es utilizar alguno de los ejercicios de autoevaluación validados ya por la Comisión Europea, entre los que cabe destacar tanto la matriz de evaluación del riesgo del fraude proporcionada por la DG REGIO de la Comisión Europea EGESIF 14-0021-00 y publicada en la Guidance Note on Fraud Risk Assessment for 2014-2020; como la matriz de evaluación del riesgo del fraude proporcionada por la Unidad Administradora del Fondo Social Europeo (UAFSE).

El Ejercicio de autoevaluación del riesgo del fraude deberá ser realizado por el Equipo Permanente de Autoevaluación del Riesgo de Fraude; y en el caso del Ayuntamiento de Castelló hemos establecido que se haga con una periodicidad anual.

### 2. Declaración de Ausencia de Conflicto de Intereses (DACI)

El tema de los conflictos de intereses cobra gran importancia en el Plan de Medidas Antifraude, y por ello el Ayuntamiento de Castelló comunicará e informará a todo el personal sobre las distintas modalidades de conflicto de interés y las formas de evitarlo. Esta información se incluirá en la sesión de formación inicial antifraude que se ha previsto.

En el Plan de Medidas Antifraude de Castelló, se establece como obligatoria la cumplimentación de una Declaración de ausencia de conflicto de intereses (DACI) a los intervinientes en los procedimientos: responsable del órgano de contratación; el personal que redacte los documentos de licitación/bases y/o convocatorias; los expertos que evalúen las solicitudes/ofertas/propuestas; los miembros de los comités de evaluación de solicitudes/ofertas/propuestas y demás órganos colegiados del procedimiento.

Asimismo se establece que en caso de órganos colegiados, dicha declaración puede realizarse al inicio de la correspondiente reunión por todos los intervinientes en la misma y reflejándose en el Acta.

Este punto es muy interesante y así lo vamos a aplicar en Castelló a las reuniones de la Mesa de Contratación.

También deberán cumplimentar la DACI aquellos beneficiarios privados, socios, contratistas y subcontratistas, cuyas actuaciones sean financiadas con fondos del PRTR.

### 3. Cuestionario de Banderas Rojas contra el Fraude

Es muy importante establecer un sistema de banderas rojas (Red Flags) a aplicar en las diferentes licitaciones de actuaciones financiadas por el PRTR. En el Ayuntamiento de Castelló lo hemos incorporado al sistema antifraude a través de un Cuestionario específico de Banderas Rojas.

Las banderas rojas son señales de alarma, pistas o indicios de posible fraude. Sin embargo, es muy importante recalcar que la existencia de una bandera roja no implica necesariamente la existencia de fraude. Lo que sí que indica es que una determinada área de actividad necesita atención extra para descartar o confirmar un fraude potencial.

El cuestionario de banderas rojas deberá ser cumplimentado por las personas funcionarias responsables de los contratos financiados por ayudas procedentes del PRTR. En Castelló hemos configurado un Cuestionario Específico de Banderas Rojas, en el que se revisan aspectos relacionados con los siguientes extremos:

- Pliegos rectores del procedimiento amañados a favor de un licitador.
- Licitaciones colusorias.
- Conflicto de intereses.
- Manipulación de las ofertas presentadas.
- Fraccionamiento del gasto.

Absoluta similitud con los requerimientos mínimos del Plan de Medidas Antifraude establecido en la **Orden HFP/1030/2021**, de 29 de septiembre por la que se configura el sistema de gestión del PRTR.



ÍNDICE

PLANES DE ACCIÓN

PLANES ANTIFRAUDE

GUÍAS ESTRATÉGICAS

# PLANES ANTIFRAUDE

**EL PLAN ANTIFRAUDE DE LA  
DIPUTACIÓN DE PALENCIA: HACIA  
UNA NUEVA VISIÓN EN LA GESTIÓN  
DE FONDOS NEXT GENERATION EN LA  
IMPLANTACIÓN DE LA CULTURA DE LA  
INTEGRIDAD**

Virginia Losa Muñiz

*Vicesecretaria General de la Diputación de Palencia*



## ÍNDICE

## PLANES DE ACCIÓN

## PLANES ANTIFRAUDE

## GUÍAS ESTRATÉGICAS

El Consejo Europeo aprobó el 21 de junio de 2020 el programa NextGeneration EU, un instrumento dirigido al estímulo económico, siendo una de las medidas más importantes desde el punto de vista financiero asumidas desde la Unión Europea, en respuesta a una crisis excepcional causada por la COVID 19 en el año 2020, cuyos efectos continúan en años sucesivos. El Mecanismo para la Recuperación y la Resiliencia (MRR), establecido a través del Reglamento (UE) 2021/241 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 12 de febrero de 2021, constituye el núcleo del Fondo de Recuperación, su finalidad es apoyar la inversión y las reformas en los Estados Miembros para lograr una recuperación sostenible y resiliente, al tiempo que se promueven las prioridades ecológicas y digitales de la UE.

Entre las previsiones normativas reguladoras destaca la obligación que impone y desarrolla el **artículo 6** de la Orden HFP 1030/2021 de que, con la finalidad de dar cumplimiento a las obligaciones que el **artículo 22** del Reglamento (UE) 2021/241, impone a España en relación con la protección de los intereses financieros de la Unión como beneficiario de los fondos del MRR, **toda entidad, decisora o ejecutora, que participe en la ejecución de las medidas del PRTR deberá disponer de un «Plan de medidas antifraude»** que le permita garantizar y declarar que, en su respectivo ámbito de actuación, los fondos correspondientes se han utilizado de conformidad con las normas aplicables, en particular, en lo que se refiere a la prevención, detección y corrección del fraude, la corrupción y los conflictos de intereses.

### 1 | ¿CÓMO EMPEZAR?

La primera decisión a la que nos enfrentamos fue, si para confeccionar dicho Plan Antifraude era necesario acudir a ayuda externa mediante la licitación de un contrato administrativo de servicios o si optábamos por realizarlo con recursos propios. Un análisis detallado de los sistemas y medidas existentes en nuestra organización nos llevó a la conclusión que podíamos estar en disposición de realizar el Plan con nuestros propios recursos.

Lo que sí teníamos claro es que debíamos hacer el Plan. Somos sujetos obligados al ser entidad ejecutora que participa en la ejecución del PRTR. Recordemos que según el ANEXO I de la Orden las entidades locales solo podrán tener la consideración de entidad ejecutora a nivel de subproyecto y dentro de ello solo podrá tener la consideración de órgano gestor.

### 2 | ¿QUIÉN LO REALIZA?

Dentro de la propia organización, en el Pleno del mes de enero del año 2021 se había creado la llamada "*Unidad funcional de coordinación de fondos europeos*", como oficina técnica diri-

gida a la identificación, coordinación y ejecución de los mismos. Un equipo multidisciplinar que funciona como organización redárquica. Si bien no es necesario disponer de un órgano así, tal forma organizativa nos está dando buenos resultados.

### 3 | ¿QUÉ PLAZO TENÍAMOS?

Interpretamos que disponíamos de 90 días desde que la entidad ejecutora tuviera conocimiento cierto de que recibe fondos.

### 4 | ¿CUÁL ES EL PRIMER PASO?

Empezamos por establecer la "Declaración institucional" como parte del propio Plan, si bien puede aprobarse y realizarse como parte independiente. De tal forma perseguíamos conseguir como objetivos:

- visibilidad (*ad intra y ad extra*)
- compromiso (compromiso político al ser aprobado en el pleno)
- publicidad (*portal de transparencia y portal del empleado*)

Después de cotejar diversos modelos de Declaración institucional determinamos la nuestra propia con una máxima muy clara: tolerancia cero frente al fraude.

### 5 | ¿POR DÓNDE CONTINUAMOS?

Haciendo una foto fija mediante la herramienta preceptiva de la **autoevaluación** según ANEXO II.B de la Orden HFP 1030/2021, recogiendo la motivación de todas las contestaciones, y levantando un acta al respecto. Se gestó en la Unidad funcional de coordinación de fondos, participando y contestado por todos sus miembros.

### 6 | ¿CUÁL FUE EL SIGUIENTE PASO?

Mediante Decreto de la Diputada Delegada del Área de Hacienda se incoa expediente electrónico para la redacción del Plan Antifraude, y para ello se establece una estructura, una

## ÍNDICE

## PLANES DE ACCIÓN

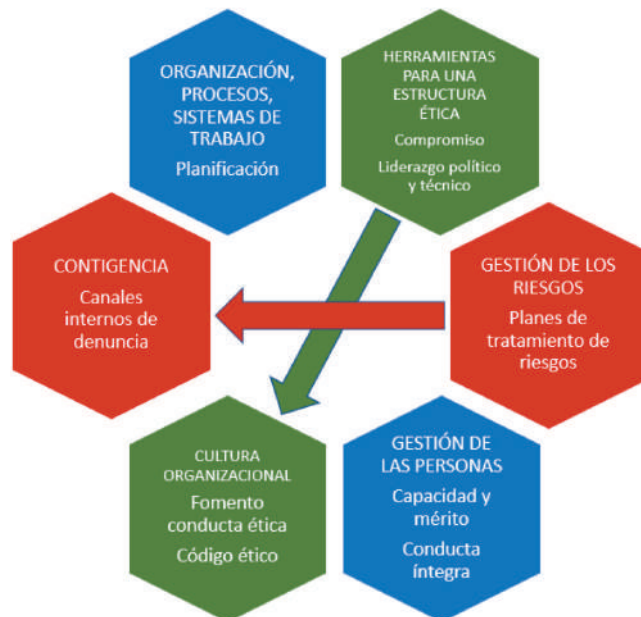
## PLANES ANTIFRAUDE

## GUÍAS ESTRATÉGICAS

hoja de ruta o columna vertebral para ir avanzando y desgranando dicho documento. El índice del mismo, responde al ciclo antifraude y sus cuatro partes, sigue así:

- 1.- Justificación e introducción
- 2.- Declaración institucional
- 3.- Objetivo y ámbito de aplicación
- 4.- Evaluación del riesgo de fraude
- 5.- Medidas para la lucha contra el fraude
  - 5.1.- Medidas de prevención
  - 5.2.- Medidas de detección
  - 5.3.- Medidas de corrección y persecución
- 6.- Comité antifraude
- 7.- Glosario

Así de esta manera y una vez explicado el punto 2 correspondiente a la declaración institucional, los puntos 1 y 3 responden a la implementación de la cultura de la integridad de una forma más expresa y comprometida con todos los actores internos de la organización, como se puede ver en ésta ilustración:



Adaptado de la Oficina Antifrau de Catalunya

De otra forma y siguiendo los 4 pasos del ciclo antifraude, establecimos:

### 1. PREVENCIÓN:

- Reforzar una Cultura ética: no disponíamos de un código ético propio, pero sí se incluyó como ANEXO uno basado en el recogido en el articulado del Estatuto Básico del Empleado Público.
- Implicación de las autoridades de la organización (el Plan fue dictaminado en Comisión Informativa y aprobado por el Pleno corporativo en sesión de 30 de diciembre de 2021).
- Asignación de responsabilidades: Unidad funcional de fondos europeos y el Comité Antifraude.
- Formación y sensibilización: se han preparado una circular, plataformas abiertas, y dos acciones formativas previstas para el año 2022.
- Sistemas de control interno: continuar en su aplicación y refuerzo.
- Herramientas de análisis y bases de datos: por ahora disponemos de la existente en la BNDS.
- DACI: establecimos como ANEXO el modelo de DACI de la propia Orden HFP 1030/2021, así como los agentes y personas implicadas que deberán proceder a su firma.

### 2. DETECCIÓN:

- Verificar las DACI (declaraciones de ausencia de conflicto de intereses).
- Identificar sistema banderas rojas: utilizamos el catálogo de signos o marcadores de riesgo de la Comisión Europea y se adjuntó como ANEXO al Plan, así mismo se estableció como sistema de banderas rojas la relación de requisitos básicos incluida en la base 49ª de las Bases de Ejecución del Presupuesto de la Diputación de Palencia.
- Canales de denuncia externa e interna: se establece un buzón de denuncias externas y un canal de ética interna para dar cumplimiento a la Directiva UE 2019/1937, de 23 de octubre, relativa a la protección de las personas denunciadas.
- Sistema propio de control interno: se utilizan las previsiones establecidas en el Plan Anual de Control Financiero de la entidad y los informes de análisis de riesgo derivados del sistema de control interno implementado en la Diputación de Palencia (la Diputación cuenta con un Reglamento de control interno propio desde el 2021)

### 3. CORRECCIÓN

- Establecimos un procedimiento específico pautado para el caso de detectar supuestos en los que concurran conflictos de intereses. Así mismo se establecen medidas para proceder en el supuesto de posibles fraudes.

### 4. PERSECUCIÓN

- Se recogen las medidas a acometer si se llega al supuesto más grave de acción irregular y posiblemente penada.

## **7 | ¿COMPLETAMOS LA EVALUACIÓN DE RIESGOS?**

Como en el momento en el que procedimos a realizar el Plan no estaba aún disponible el documento de orientación facilitado por el Ministerio, determinamos que la herramienta que mejor se adaptaba a nuestra realidad organizativa era la "Matriz Ex Ante de Análisis de riesgos del Fondo Social Europeo". La cual adaptamos a nuestra organización de la siguiente manera, en resumen:

En respuesta a la pregunta P0 se ha considerado que resultan de aplicación a la Diputación Provincial de Palencia todos los métodos de gestión previstos en la herramienta de evaluación de riesgos: subvenciones, contratación, gestión directa por medios propios, gestión directa por encomiendas de gestión y gestión directa por convenios.

En respuesta a la pregunta P1 se ha considerado que no es la primera vez que la Diputación Provincial de Palencia es designada como organismo intermedio o colaborador del FSE.

En respuesta a la pregunta P2 se ha considerado que existe un procedimiento relacionado con la bandera roja en cuestión cuando existan previsiones en relación a la misma en las Bases de Ejecución del Presupuesto (en adelante, BEP) o cuando, aun no existiendo tales previsiones en las BEP, la regulación acerca de las mismas se aborda en pliegos de contratación o bases de subvenciones en las que existen modelos elaborados y/o informados por la Secretaría General y que son los utilizados por los servicios de la Diputación para el desarrollo de su trabajo o cuando dicho procedimiento resulta directamente de aplicación a la Diputación por venir exigido y suficientemente desarrollado en la normativa aplicable sin necesidad de ser especificado o desarrollado en un manual de procedimiento interno de la Diputación.

En respuesta a la pregunta P3 la Diputación no se ha visto inmersa y/o afectada en alguno de los procedimientos que en dicha pregunta se mencionan.

En respuesta a la pregunta P4 y, siendo la primera vez que la Diputación cumplimenta la matriz de riesgos ex ante, no se han detectado de forma interna errores u omisiones en relación a las banderas rojas.

En respuesta a la pregunta P5 la Diputación cuenta con un departamento de Intervención General que es el que, en virtud de lo previsto en la normativa española de Haciendas Locales y control interno del sector público local, asume las funciones de control interno en el ámbito económico-financiero. Se ha considerado que entre sus funciones está la revisión de la bandera roja cuando la misma se encuentre entre los extremos de general comprobación o los requisitos básicos que figuran en la base nº 49ª de las BEP, en virtud de lo acordado en

relación con la fiscalización e intervención limitada previa o en régimen de requisitos básicos por acuerdo del Pleno de 27 de diciembre de 2018; así como en aquellos casos en que, aun no figurando como requisito básico en la base nº 49ª de las BEP, conste algún requisito o mención específica en las BEP en relación con dicha bandera roja que, en la práctica, es objeto de control por parte de la Intervención o cuando dicha bandera roja se refiera a aspectos que son objeto de control financiero, ya sea porque se enmarcan en actuaciones de control financiero cuya realización viene exigida por el ordenamiento jurídico por estar derivadas de una obligación legal o porque, siendo actuaciones no obligatorias derivadas de un análisis de riesgos, se incluyen habitualmente en el Plan Anual de Control Financiero. Este mismo criterio es el que se ha seguido para determinar la existencia de un control diseñado e implantado de cara a calcular la probabilidad de suceso mitigada (en las pestañas relativas a los controles).

## **8 | CÓMO PROSIGUE EL PLAN ANTIFRAUDE?**

A través de la Comisión Antifraude constituida por Decreto de la Presidencia en el mes de febrero de 2022. La cual tiene asignadas unas funciones en el propio Plan, entre ellas asistir a los municipios de la provincia y efectuar las evaluaciones posteriores de riesgos en momentos ulteriores

## **9 | ¿CÓMO SE HA DADO A CONOCER?**

A través de los medios de comunicación y está publicado tanto en el Portal del Empleado (ENGATE INTRANET) como en el "Portal de Transparencia" de la web institucional de la Diputación, abierto a todas aquellas personas a las que les pueda interesar y siempre buscando la mayor difusión, conocimiento e implicación.

ÍNDICE

PLANES DE ACCIÓN

PLANES ANTIFRAUDE

GUÍAS ESTRATÉGICAS

# GUÍAS ESTRATÉGICAS

PRESENTACIONES



**PRESENTACIÓN DE LA GUÍA DE ESTRATEGIAS LOCALES DE REHABILITACIÓN URBANA**



**LA EXPERIENCIA DEL AYUNTAMIENTO DE ERMUA**



**LA EXPERIENCIA DE MADRID: REHABILITACIÓN Y AGENDA URBANA**



**PRESENTACIÓN DE LOS FONDOS PARA REHABILITACIÓN Y REGENERACIÓN URBANA EN EL MARCO DEL PLAN DE RECUPERACIÓN TRANSFORMACIÓN Y RESILIENCIA**



**EL ANTEPROYECTO DE LEY DE CALIDAD DE LA ARQUITECTURA Y PRESENTACIÓN DE LOS FONDOS PARA E IMPULSO DE LA REHABILITACIÓN ENERGÉTICA DE LOS EDIFICIOS DE TITULARIDAD PÚBLICA -PIREP- EN EL MARCO DEL PLAN DE RECUPERACIÓN TRANSFORMACIÓN Y RESILIENCIA**

GUÍA



**GUÍA DE ESTRATEGIAS LOCALES DE REHABILITACIÓN**