Disponer de instituciones eficaces, responsables y transparentes, así como salvaguardar la participación y la integridad, implica mejorar la calidad y fortalecer adecuadamente las instituciones. En efecto, vemos que en el núcleo central o corazón de la agenda urbana se encuentran las esferas o dimensiones de un sistema de gobernanza municipal que posibilitará la realización de políticas sectoriales de desarrollo sostenible, esto es:

- **Un sistema de integridad institucional recogido en esta Estrategia** (códigos de conducta y marcos de integridad, fortalecer la integridad y profesionalización en la contratación pública; garantizar la protección del denunciante de acuerdo con la Directiva UE 2019/1937; garantizar la aplicación en el ámbito local de las normas financieras aplicables al presupuesto general de la Unión, Reglamento (UE, EURATOM) 2018/1056, etc.).
- **Una política eficaz, eficiente y sincera de Transparencia Pública**, así como de datos abiertos (open data).
- **Un modelo de participación ciudadana, creativo, efectivo y abierto.** Difundir e incrementar la sensibilización de la ciudadanía hacia los ODS de la Agenda 2030, haciéndola copartícipe de sus metas, promoviendo en 2022 una Carta municipal de compromiso institucional y ciudadano con los Objetivos de Desarrollo Sostenible, que involucre no sólo al ayuntamiento y su sector público, sino también a todo el tejido empresarial, social y ciudadano.
- **Una digitalización de la administración pública y de sus relaciones con la ciudadanía,** facilitando su acceso a una cartera creciente de servicios públicos digitales, reduciendo la brecha digital y garantizando que la digitalización no represente pérdida de proximidad ni de empatía de la Administración con la ciudadanía.
- **Una política de gobernanza interna, que se proyecte sobre la mejora de la organización (estructuras), los procedimientos (procesos) y los recursos humanos (personas), también mediante una proximidad real de la organización y del personal a la ciudadanía, cultivando la empatía y la comunicación** (hacer la vía administrativa más fácil y amable para la ciudadanía). Sin un empleo público altamente profesional, imparcial e íntegro no habrá resultados efectivos en la obtención de los ODS. Será preciso cualificar al personal y captar talento para garantizar los ODS. Será necesario abordar la articulación de sistemas de compra pública sostenible e innovadora.
- **Desarrollar las redes de cooperación horizontal y de aprendizaje recíproco, así como los espacios de relación entre gobiernos multinivel**, en línea con el ODS número 17.
- Y, en fin, como cierre del modelo, **articular un sistema transparente y efectivo de rendición permanente de cuentas ante la ciudadanía,** con el objetivo de establecer procesos de mejora continua en la prestación de los servicios municipales.

Todo ello podría configurarse como una sólida base de un reforzado sistema democrático local.

Veamos unos cuantos **conceptos básicos:**

Integridad. El objetivo de la creación de un **sistema de integridad institucional** que se plasma en esta Estrategia es desarrollar y promover una cultura de integridad en el ejercicio de las funciones públicas por parte de todos los responsables y empleados públicos, así como por aquellas entidades o personas que participen en la provisión de servicios públicos municipales,

articulando de modo efectivo una infraestructura ética. Por ello prevé, además de la aprobación de diferentes códigos de conducta, los sistemas de prevención y difusión de integridad institucional, así como los instrumentos de garantía, seguimiento y evaluación del mismo. La integridad no es un objetivo ni una meta, es una lucha constante, continua. La legitimidad de las instituciones públicas, también de las municipales, depende en buena medida de las conductas, los hábitos y los comportamientos de quienes las dirigen o de quienes en ellas sirven, así como también de quienes con ellas se relacionan. Gobernantes y empleados públicos son muchas veces el espejo en el que se mira la ciudadanía. La probidad debe ser su guía de actuación.

Transparencia. La transparencia es un instrumento clave para el control ciudadano del ejercicio del poder, entendido en su perspectiva más preventiva y represora, pero también lo es consecuentemente, desde una lógica de la administración de la "cosa pública". En los últimos años se fue generalizando la idea de que una sociedad democrática requiere que la ciudadanía sea quien debe conocer con mayor amplitud cómo actúan los poderes públicos y, de este modo, controlarlos, detectar los malos funcionamientos y mejorar así la calidad de la gestión pública. Los test de escrutinio de los poderes públicos, también de los locales, son cada vez más intensos. Es un síntoma de madurez democrática de la sociedad que repercute sobre el funcionamiento de sus instituciones.

La transparencia es un pilar básico y fundamental para el desarrollo del concepto de buen gobierno. La transparencia no es en sí misma buen gobierno, sino un punto de partida y un ingrediente fundamental para transitar hacia el buen gobierno.

La transparencia, como primer paso permite visibilizar la gestión política y técnica para avanzar hacia la apertura de los datos públicos (Open Data). La transparencia se convierte en una condición necesaria, pero no suficiente, para establecer una nueva forma de gobernar y una nueva forma de entender la relación entre el gobierno y la ciudadanía a la que sirve. La configuración de un nuevo paradigma de Gobernanza municipal será la meta.

La transparencia exige básicamente:

- Un enfoque transversal y sistemático que tiene fuertes implicaciones organizativas. Combina aspectos jurídicos, organizativos y de gestión del cambio, y
- Un replanteamiento de todas las cuestiones de fondo dentro del ayuntamiento: cambios culturales, de procesos y de modelo de organización.

La transparencia es necesaria o imprescindible porque sin transparencia no se puede dar una verdadera participación ciudadana. Sin transparencia la participación ciudadana se oscurece e, incluso, se convierte en manipulación. Si la ciudadanía no dispone de toda la información necesaria para formarse una opinión, su respuesta estará sesgada y no tendrá validez, ya que no conocerá toda la realidad del asunto, sino tan sólo la parte sobre la que fue informada.

Veamos, en este punto, cuáles son los principios básicos de la gobernanza municipal (siempre formulados en un marco previo de integridad institucional):

TRANSPARENCIA. Dado que la información pública es "propiedad" de la ciudadanía, y a pesar de que esta afirmación requeriría matices, ésta debe poder acceder a ella de forma sencilla y gratuita. La información se debe facilitar de tal forma que la ciudadanía pueda evaluar la acción del gobierno.

PARTICIPACIÓN. La ciudadanía comprometida debe tener la posibilidad de acercar su conocimiento y su opinión para impulsar, diseñar, ejecutar y evaluar y, en su caso, co-crear, las políticas públicas de su ayuntamiento. De esta forma se generará experiencia y conocimiento de toda la sociedad y se proyectará al servicio del bien común.

Es imprescindible sensibilizar a la ciudadanía para que se implique y asuma también su responsabilidad en la vida municipal.

La corresponsabilidad refuerza la cohesión social en el municipio y la legitimidad democrática de su gobierno local.

COLABORACIÓN PÚBLICO-PÚBLICO Y PÚBLICO-PRIVADA. La colaboración con otras administraciones, con agentes de la sociedad civil y con la ciudadanía individualizada, permite maximizar la eficiencia y la eficacia de la acción del gobierno municipal.

CO-PRODUCCIÓN (o CO-CREACIÓN) DE POLÍTICAS PÚBLICAS. Se trata de la base de la implementación de prácticas de gobierno local basadas en democracia participativa real: co-diseño de políticas públicas, co-ejecución y co-evaluación representan el "core" de la corresponsabilidad.

RENDICIÓN DE CUENTAS. Es la base de un proceso de profundización democrática. La sociedad civil recibe información clara y comprensible sobre el funcionamiento de la administración municipal y sobre el grado de cumplimiento de los planes y programas impulsados por el gobierno municipal en el ejercicio de su mandato. Con esa información accesible, la ciudadanía puede valorar la acción de gobierno.

Por otra parte, la gestión de los Fondos Next Generation EU (en adelante, fondos NGEU) presenta importantes retos para responder en los plazos fijados por el Mecanismo de Recuperación y Resiliencia (en adelante, MRR), siendo necesario, al mismo tiempo, garantizar el respeto y cumplimiento de los estándares de integridad pública. Para ello la reciente aprobación de la Orden Ministerial HFP/1030/2021 contempla obligaciones concretas sobre las medidas antifraude y su materialización en los respectivos planes de integridad siguiendo las técnicas de compliance.

En la presente estrategia nos ocuparemos de la exigencia de lo que se ha denominado «Plan de medidas antifraude», un plan que 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.

Como veremos, con el planteamiento de la OM, de carácter básico en aplicación de lo establecido en la Disposición Final Primera, se da un paso más en la introducción de técnicas de compliance en el sector público, siguiendo los marcos de integridad institucional de la OCDE.

El artículo 2.2. d) de la Orden 1030/2021, establece la obligación de reforzar los mecanismos para la prevención, detección y corrección del fraude, la corrupción y los conflictos de interés, de aplicación a la gestión del PRTR financiado con el MRR, pero la concreción del principio puede resultar extrapolable a los proyectos y actuaciones financiados con otros fondos europeos.

En el marco de la ESTRATEGIA PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA INTEGRIDAD INSTITUCIONAL, LA TRANSPARENCIA Y LA RENDICIÓN DE CUENTAS se incorpora, siguiendo el mandato de la Orden HFP 1030/2021, un PLAN DE INTEGRIDAD Y DE MEDIDAS ANTIFRAUDE EN LA GESTIÓN DE FONDOS EUROPEOS que se engarza en la estrategia municipal, y se remite a ella en cuestiones esenciales e instrumentales contemplando las especificidades exigidas por el Derecho de la UE.

En base a estos principios, esta administración municipal se impulsa hacia su transformación en un Ayuntamiento íntegro. Una administración pública que tiene una visión común, impulsada por las y los responsables políticos y compartida por el equipo técnico, sobre el modelo de ayuntamiento que se quiere ser. En este caso, un ayuntamiento abierto, accesible, íntegro y ético, que:

- Cuenta con una administración de calidad y próxima a la ciudadanía.
- Facilita el acceso de la ciudadanía a la información social, política y económica del municipio.
- Facilita a la ciudadanía información oportuna y confiable, de tal forma que permite evaluar al gobierno municipal y formar opiniones bien sustentadas porque entiende que presentar información correctamente elaborada desde un punto de vista técnico pero lejana de las capacidades de comprensión y conocimientos de naturaleza económica, jurídica, administrativa, etc, supone una vulneración del derecho de disponer de una información transparente.
- Permite que la ciudadanía pueda realizar un control de la acción de gobierno, promoviendo la rendición de cuentas de la administración, facilitando información sobre sus actuaciones y sobre sus planes, y haciendo posible la creación de valor económico a partir de los datos públicos ofrecidos libremente por la administración.

Todo eso porque estamos plenamente convencidos de que un Ayuntamiento íntegro y transparente sirve para:

- Estimular la mejora de la gestión pública, la eficacia y su eficiencia. La vigilancia mejora el resultado y es la mejor garantía para evitar malas prácticas, desviaciones de poder y procesos de corrupción.

- Para alcanzar la legitimidad, si conocemos como se gestiona y podemos evaluar el resultado de la gestión pública, podemos reconocer el valor que nos ofrece la administración pública.
- Para, una vez legitimado, contar con una ciudadanía implicada que colabore con la administración pública y sea corresponsable en el gasto, en el cuidado y mantenimiento de la ciudad, etc.
- La rendición de cuentas de los ayuntamientos con sus ciudadanos y ciudadanas contribuye a incrementar la responsabilidad tanto de las y los responsables políticos como del personal que trabaja para la administración y, al mismo tiempo, coadyuva a generar confianza ante la ciudadanía.
- Potenciar la utilización de las nuevas tecnologías y desarrollar las plataformas de administración digital, a pesar de que, por lo razonado anteriormente, entendemos que favorecerá la transparencia, la reutilización de la información del sector público y la aplicación de principios de buen gobierno. Esta cuestión, el despliegue de las NTIC, debe abordarse más como una cuestión de índole político y organizativo que como una cuestión tecnológica o de aplicación de nuevas tecnologías. Se trata de una cuestión absolutamente transversal que afecta a todas y cada una de las áreas de gobierno y que interpela la fijación de criterios generales y evidencia la necesidad de una coordinación, supervisión y evaluación general para el conjunto de la organización.

Se presentan, en otras entradas, las líneas maestras de la Estrategia. Una estrategia que debe ser entendida como un propósito, como un conjunto de medidas, instrucciones, acciones, etc., acordadas para la realización de un proyecto, de un fin determinado. El gran objetivo de esta estrategia queda establecido en conseguir la transformación de todas las entidades locales en ayuntamientos íntegros y transparentes. La estrategia contiene un conjunto de iniciativas que tienen voluntad de coadyuvar y confluir en la consecución de dicho objetivo. Las iniciativas se desarrollan a nivel de propuesta inicial para mostrar su voluntad transformadora, aunque será preciso que cada una de ellas se operativice a través del desarrollo de cada iniciativa concreta y del impulso otorgado por el órgano municipal competente para adoptar el acuerdo que proceda.

Perseguimos una mejora claramente perceptible en la calidad institucional del ayuntamiento a desarrollar a partir de una política pública de integridad y transparencia entendida como un proceso continuo, con un sistema de gestión y que ha de partir (y llegar) a un cambio cultural y organizativo de gran calado y transcendencia.