



**INTERVENCIÓN ÍNTEGRA DE JUAN CASSÁ EN LAS
JORNADAS SOBRE LA EFICIENCIA DE LA
CONTRATACIÓN EN SERVICIOS PÚBLICOS
ORGANIZADAS POR EL MUNDO Y EXPANSIÓN EN EL
HOTEL INTERCONTINENTAL DE MADRID (LUNES, 29
DE MAYO DE 2017)**

VISIÓN GENERAL

- **Lo público y lo privado deben y pueden converger, frente a prejuicios ideológicos.** Pero con **flexibilidad**, sin posturas preconcebidas.
- **Tampoco cabe entregarse a los brazos de las externalizaciones sin un análisis** y evaluación.
- **Tan malo es dejar administraciones con elefantiasis**, cargadas de servicios que apenas pueden prestar, máxime con los condicionantes presupuestarios y de personal actuales **como construir infraestructuras y servicios no rentables que luego tiene Papá Estado que rescatar.**
- Por lo tanto, lo que tenemos que entender aquí es que la colaboración público-privada, más allá de postulados ideológicos, es un asunto de **GESTIÓN**.
- **Máxime en el ámbito local**, en que el **no se manejan competencias como la sanidad o la educación**, donde puede ser más entendible que haya debates más ideológicos.
- Hay una cierta tiranía en el lenguaje político por la que a veces hay quien tiene complejos a la hora de utilizar privatización o externalización.

OPORTUNIDADES

- **Grandes oportunidades en estrategias globales como las del cambio climático, la eficiencia, las ciudades inteligentes, la gestión de residuos, parques y jardines...** Pero vuelvo a repetir. Debe analizarse cada caso.
- **Cs ve capital articular formas de cooperación entre lo público y el mundo empresarial.**

LIBERALES

- **Es una ocasión magnífica de ser creativos, de avanzar hacia ciudades inteligentes y de generar un clima propicio para la inversión**
- **Comparto plenamente la visión que de estas fórmulas tiene Carles Ramió, catedrático de Ciencia Política y de la Administración en la Universidad Pompeu Fabra.** Es un buen sistema para:
 - Una mayor **eficiencia**
 - Prestar **servicios públicos de mayor calidad**
 - Mejorar en **innovación tecnológica**
 - **Aprovechar los conocimientos y experiencia del sector privado. OJO, QUE**

ESTO ES IMPORTANTE. No podemos tener expertos de todo en la administración.

- Lograr una mayor **flexibilidad en la gestión**
- **Compartir riesgos** con el sector privado
- **Reducir costes**



MÁLAGA. FONDO DE COINVERSIÓN. TECNOLOGÍA

- Normalmente se usan las **concesiones y las externalizaciones, pero hay formas imaginativas.**
- **En Málaga estamos activando un fondo de coinversión para 'start-ups'**, con mentorizaciones, soluciones tecnológicas para la ciudad por un importe de 1 millón de euros.
- Se crea bajo el paraguas de '**open innovation**', un modelo colaborativo de innovación.
- **No se trata únicamente de un programa para inyectar capital, sino que aporta un valor añadido en el concepto de 'know how'**. O sea, también es una forma de **transferencia tecnológica y de la experiencia de los inversores potenciales.**
- Para dibujar este programa, aún en ciernes, **lo más difícil no fue negociarlo con el equipo de gobierno. Ni tan siquiera encontrar la partida presupuestaria. No, lo más difícil fue articular**

un sistema que sorteara las trabas legales.

- Y aquí, por lo que me cuentan los técnicos municipales, y servicios jurídicos, hay **pasos todavía que dar. En el encaje legal de los modelos.**

- Innovar juntos empresas e instituciones para transformar y definir modelos de ciudad. Por ejemplo, en **Málaga queremos trabajar mucho en el marchamo tecnológico.**

- **Tenemos en marcha Málaga Byte**, que en una primera fase es a través de colegios profesionales. 10.000 escolares, 110 centros.

- **Pero podemos implicar a empresas sin duda en las entregas sucesivas.** Entregas en las que queremos implicar a la **Universidad Privada, en suma con las empresas, el Parque Tecnológico y la Universidad Pública, por supuesto.**

- Tuvimos debate en pleno el otro día y sólo encontramos gritos y proclamas en el bando de la izquierda radical.



MÁLAGA. LA GESTIÓN DE LA LIMPIEZA

- Tenemos una empresa mixta que representa los **inconvenientes de lo público y de lo privado**

- Ahora estamos **en fase de decidir qué pasa, de hecho estamos con una prórroga en el servicio.**

- Nosotros apostamos por **dividir en sectores y servicios.**

- **Nos permitiría aplicar I + D +i, mecanizar el servicio (estamos muy atrasados)**

- Puede que de entrada sea la inversión superior, pero, a la larga...

- Compras en serie más baratas. **No tenemos en la casa expertos en maquinarias y procesos.**

- Generamos **competencia**

- Tenemos más **recursos para penalizar incumplimientos vía certificaciones. Ahora nos resignamos.**
- **Fomentar la participación de empresas más pequeñas** y locales al hacer lotes más manejables
- Un matiz a nuestra visión sobre la gestión de residuos es la **planta de tratamiento. Ahí hay mucho margen con recursos como el biogás** para sacarle partido económico al tiempo que cumplimos con las duras exigencias y directivas europeas. Podría contemplarse que fuera pública.

CONCLUSIONES

- **Miremos en espejos como Alemania** y su sistema de cooperación público-privada en investigación aplicada o **Israel** y su método de financiación para la creación de empresas tecnológicas.
- Nosotros estamos empeñados en lanzar potentes mensajes de **ESTABILIDAD y de CIUDAD PARA INVERTIR**. Pero hay que trabajar en **buenos pliegos y buenos contratos, buscando siempre preservar el interés general. Al inversor que cumple, alfombra roja.** Pero hay que ser exigente y preservar las arcas públicas y el interés general.
- **Podemos trabajar en buenos pliegos con cláusulas sociales y ambientales.**
- **Me quiero quedar con el concepto CREATIVIDAD.** Seamos creativos. No para tener ocurrencias ni ideas exóticas. No, **seamos creativos porque la colaboración público-privada no sólo permite sortear los problemas de costes y eficiencia de hoy, también entiendo que permite poner luces largas y trabajar en el modelo de nuestras ciudades.**

JORNADA EXPANSIÓN

Un equilibrio público-privado para mejorar los servicios al ciudadano

COLABORACIÓN/ Las Administraciones, las empresas privadas y la ciudadanía deben involucrarse de forma conjunta en la apuesta por la innovación y la sostenibilidad de los servicios municipales.

I. Benedito, Madrid

La comunión entre administraciones públicas, empresas privadas y ciudadanía debe constituir una suerte de Trinidad para alcanzar la sostenibilidad y eficacia del sistema público. "De esa gestión va a depender la salud económica y financiera de los servicios", señaló Carlos Cabrera, director general de Institut Cerdà. Se refería así a un triángulo cooperativo, en la inauguración del Foro sobre *La Colaboración Público-Privada en los Servicios Públicos*, organizado por EXPANSIÓN y *El Mundo* en colaboración con la Asociación de Ingenieros Industriales de Madrid, el Institut Cerdà y el Colegio Oficial de Ingenieros Industriales de Madrid.

"Este sistema de colaboración se ha implantado con bastante éxito en España, para financiación de infraestructuras de transporte, concretamente de autopistas de peaje, pero también para la financiación de hospitales", explicó Francisco Cal Pardo, presidente de la Asociación de Ingenieros Industriales (AIIM) y vicepresidente de la Federación Española de Asociaciones de Ingenieros Industriales. Como resultado, la administración se ve desahogada por una mejor situación económica, al tiempo que favorece la especialización de las empresas, mejorando su reputación y experiencia.

En el caso concreto de la recogida de residuos, se trata de "la partida más importante que tienen los ayuntamientos. Por eso tenemos la obligación de optimizar esa gestión, que resulta compleja, y que comienza por una correcta planificación", añadió Cabrera. Para Miguel Hernández Moreno, gerente de Medio Ambiente del Institut Cerdà, "en la mayoría de municipios, después de la partida dedicada al personal, la gestión de residuos es el gasto más importante".

Al entorno presupuestario estrecho al que se enfrentan las administraciones se le suma un creciente nivel de exigencia por parte del ciudadano. La colaboración público-privada puede suponer abo-



De izq. a dcha., Inés Sabanés, concejala de Medio Ambiente y Movilidad del Ayuntamiento de Madrid; Carlos Cabrera, director general de Institut Cerdà; Pedro Biurrun, subdirector de EXPANSIÓN; Francisco Cal, presidente de la AIIM; José Francisco Ballesta, alcalde del Ayuntamiento de Murcia; Juan Ávila, secretario general de la FEMP; y Juan Cassà, concejal del Ayuntamiento de Málaga.

ros equivalentes al 10,6% de los servicios si los realizara directamente la administración pública. Según Hernández, algunas de las ventajas de la cooperación entre ambos sectores tienen que ver con "unos costes más ajustados en las empresas privadas. Como mínimo, un 20% más bajo que si los servicios son realizados por una administración pública".

No obstante, tal y como apuntó José Francisco Ballesta Germán, alcalde del Ayuntamiento de Murcia, "hay que olvidarse de la fe absoluta de la eficacia del mercado y la fe ciega en la benevolencia del sector público". Ballesta presentó "los diez mandamientos de la colaboración público-privada", un decálogo para lograr el éxito, basado en principios como el compromiso del gobierno y el

CARLOS CABRERA
Director general de Institut Cerdà

De la gestión público-privada va a depender la salud económica y financiera de los servicios públicos"

FRANCISCO CAL PARDO
Presidente de la Asociación de Ingenieros Industriales

Este sistema de financiación se ha implantado con bastante éxito en España, sobre todo en infraestructuras"

MIGUEL HERNÁNDEZ
Gerente de Medio Ambiente de Institut Cerdà

Las ventajas de esta colaboración tienen que ver con unos costes más ajustados en las empresas privadas"

JUAN ÁVILA FRANCÉS
Secretario general de la FEMP

A la hora de realizar la contratación por parte de las entidades públicas, no hay que pensar sólo en el precio"

consenso de la oposición, la transparencia en el marco jurídico y en el proceso de asignación, así como la implicación necesaria por la parte pública y privada, "que tengan algo que perder, como reputación" para implicarse al máximo.

En el caso de Málaga, según explicó Juan Cassà Lombardía, concejal del ayuntamiento, la gestión de este modelo se basa en lograr una mayor eficiencia de los servicios públicos con ayuda de la innovación tecnológica y de la experiencia de las empresas. "Las Administraciones están muy atrasadas. Hay que aprovechar los conocimientos y experiencia de la empresa privada para reducir riesgos y costes", explicó.

El secretario general de la Federación Española de Municipios y Provincias (Femp)

INÉS SABANÉS NADAL
Concejala del Ayuntamiento de Madrid

El nuevo paradigma de colaboración debe establecer unas bases de relación con el personal de los servicios públicos"

Juan Ávila Francés, reivindicó que "las entidades locales sean la única administración pública que cumple con las obligaciones financieras", y llamó a la modificación de la regla de gasto para lograr invertir el superávit de los ayuntamientos. También señaló que "en la contratación no hay que pensar solo en el precio".

Inés Sabanés Nadal, concejala del Área de Gobierno de Medio Ambiente y Movilidad del Ayuntamiento de Madrid, coincidió en que "el valor precio ha tenido un efecto negativo para la diversidad del tejido empresarial, que no puede aguantar a la hora de ir a concurso".

Uno de los retos principales, como apunta Alfonso García García, director de Servicios Técnicos de FCC Medio Ambiente, radica en el pliego de condiciones de los ayunta-

JOSÉ BALLESTA GERMÁN
Alcalde del Ayuntamiento de Murcia

Hay que olvidarse de la fe absoluta de la eficacia del mercado y la fe ciega en la benevolencia del sector público"

INNOVAR

Los ponentes coincidieron en la necesidad de incorporar la innovación como incentivo en el pliego de condiciones para las concesiones de los Ayuntamientos.

Sabanés apuntó a la necesidad de que el nuevo paradigma de colaboración "establezca unas bases de relación con el personal de los servicios públicos". Rafael Fernández García, director de Proyectos de España del Centro de Competencia de Ciudades de Ferrovial Servicios, puntualizó en la necesidad de integrar al trabajador en la estrategia. Desde Ferrovial, anunció la incorporación de un robot que sustituye el portacubos en las labores de barrio manual, ahorrando un 15% en productividad y facilitando la labor del operario.

Por su parte, la directora de Mejora e Innovación de Valoriza Servicios Medioambientales, María de la O Tercido, también sugirió "la importancia de incorporar la innovación de las start up en la empresa".

Pero junto a la participación de todos estos actores y tercer vértice del triángulo debe situarse el ciudadano, cada vez más informado y exigente. "Hay que analizar la eficiencia y eficacia de los servicios en las ciudades y si el ciudadano está satisfecho", señaló Pilar Vázquez Palacios, directora gerente de Emulsa y presidenta de Anepma, desde donde desarrollan sistemas de pago por generación de residuos mediante una tarjeta ciudadana para utilizar los contenedores.

JUAN CASSÀ LOMBARDÍA
Concejal del Ayuntamiento de Málaga

Debemos aprovechar los conocimientos de la empresa privada para reducir riesgos y costes"