

“Amb el partenariat, un ajuntament és més eficient i dóna més bon servei”

Francesc Joan Vendrell (Barcelona, 1942) és economista. És conseller delegat del grup BurgMaster, un gabinet especialitzat en l'assessorament a les administracions locals de finançament i gestió de projectes de partenariat públic-privat (PPP). Recomana que, en els temps de crisi que vivim, les administracions es decantin per aquest sistema com una sortida a l'estancament i a la manca de finançament per a dur a terme projectes.

Aconselleu que les administracions públiques recorrin a la fórmula del partenariat públic-privat (PPP) per poder dur a terme projectes que només des del sector públic probablement no serien viables. Com funciona aquest model?

—Senzillament, s'associen el sector privat i el sector públic per cobrir un servei que és públic. El plantejament de l'obra que s'ha de fer és global, és a dir, si es tracta de donar un servei en una població —per exemple, un centre d'esports—, es busca un operador que no tan sols s'encarregui que la gestió funcioni correctament, sinó també de buscar els diners per a finançar l'obra, de buscar un arquitecte que el dissenyi i un constructor. Quan no hi ha partenariat i una administració vol fer un centre esportiu, el procediment que se segueix habitualment és fer primer un concurs d'idees. Qui el guanya desenvolupa un projecte bàsic i, posteriorment, es convoca un concurs de construcció per veure qui ho fa més barat. Després, l'administració pública paga les obres i, un cop és construït, es busca algun operador, si és que no ho fa l'ajuntament mateix, que gestioni aquest centre.

—Un procés molt més llarg i molt burocratitzat...

—Efectivament, els terminis d'execució es fan gairebé eterns. Amb el partenariat, no tan sols s'escurcen els terminis, sinó que, per la mateixa manera com s'enfoca l'obra, ja s'hi



JORDI PLAY

guanya eficiència. Continuant amb l'exemple del polisportiu, es dimensiona d'acord amb la quantitat d'abonats que pugui tenir, de quant pagaran el soci i del cànon que hagi de pagar o no l'operador a l'ajuntament responsable del projecte.

—**I, a més de temps, també s'estalvien diners?**

—Exactament, perquè les dimensions de l'obra s'ajusten a les necessitats del consumidor final i del potencial d'abonats. Però sobretot s'hi guanya eficiència, és a dir, que per cada euro invertit s'aconsegueix el màxim rendiment, o bé que el cost per a l'administració sigui el més baix possible.

—**Sempre serà més barat de construir i gestionar durant la seva vida**

útil un hospital, una escola o un polisportiu per aquest sistema que no pas des de l'administració pública en solitari?

—Treballant rigorosament, s'ha d'examinar fins a quin punt serà més eficient econòmicament de fer-ho per un PPP que no pas des de l'administració pública. L'administració pública sovint no és prou eficient desenvolupant projectes. Abans d'aplicar la recepta, cal veure si efectivament és vàlida per a un cas concret. Quan un ajuntament convoca un concurs, moltes vegades queda desert perquè des d'un punt de vista privat no surt a compte de presentar-s'hi.

—**Les administracions són poc eficients, però gestionen gairebé el 50%**

del PIB de l'estat espanyol. Tenim un problema, doncs?

—Sí, perquè en el sector privat, les empreses que no són eficients són expulsades del sistema, però no pots expulsar de l'administració un ajuntament ineficient amb els seus recursos. Per tant, amb el PPP tenen una oportunitat d'aconseguir el millor rendiment, amb eficiència i prestant el millor servei adaptat a les necessitats dels usuaris.

—**A molts ajuntaments els agrada de fer projectes a l'engròs per poder-ho apuntar a la seva llista de medalles per a unes eleccions, tot i que sovint, la ciutat en qüestió no necessita un polisportiu tan gran.**

—Hi ha una tendència per part de l'administració, no únicament local, de fer les obres pensant més en l'obra com a tal que no pas en el servei que ha de prestar. En canvi, amb el partenariat s'enfoquen les obres des del punt de vista del gestor, de l'empresa que després ha de proporcionar el servei, i això estalvia molts costos innecessaris. Si ets un ajuntament que et penses que fent un gran polisportiu guanyaràs les eleccions, segurament faràs un projecte hiperdimensionat per les característiques de la població, i tothom dirà "oooooh!". Però qui pagarà la diferència entre el cost i els rendiments d'explotació? L'ajuntament.

—**Per què les obres que es fan sota la forma de partenariat público-privat no comptabilitzen com a endeutament públic?**

—Perquè l'inversor privat ha d'assumir uns determinats riscos. En el cas del polisportiu, l'inversor privat assumeix que pagarà un cànon a l'ajuntament —per exemple, de 100.000 euros l'any—, doncs ho ha de fer prou bé per a aconseguir de pagar-ho i, a més, tenir beneficis. Per tant, qui corre un risc és l'operador i no pas l'administració. En aquest sentit, el PPP és un altre avantatge important, sobretot ara que, com més va, més es restringeixen els límits d'endeutament permesos a les administracions públiques.

—**I un inversor privat, què obté associant-se amb un municipi que no pugui obtenir per la via del sector privat?**

—Poden guanyar-s'hi moltes coses, però un dels avantatges més clars és





JORDI PLAY

que l'obra es fa en uns terrenys de concessió pública. Si un empresari vol fer un poliesportiu ha de comprar el solar, i això té un cost molt elevat. D'una altra banda, és un servei que proporciona d'acord amb l'administració; per tant, pensant en l'usuari final. Per a l'usuari, els preus seran públics, i l'empresa té l'avantatge que els costos són inferiors. A més a més, gaudirà d'una situació monopolista perquè serà el poliesportiu municipal de la ciutat.

—**Potser si es construeix un hospital per aquest sistema, l'usuari pot pensar que s'ha privatitzat la sanitat.**

—L'hospital i les escoles són un bon exemple per a explicar que no es tracta d'una privatització. Els metges i mestres són els qui presten el servei, i són pagats i controlats per l'administració, però tota la resta és una gestió com la de qualsevol empresa privada, un hotel, per exemple. Són edificis que tenen una neteja, un manteniment i una seguretat,

“Amb el sistema de partenariat, per cada euro invertit s'aconsegueix el màxim rendiment”

i s'han construït amb un preu tancat. Aquest aspecte és el que fa que no es privatitzi ni la prestació mèdica ni l'ensenyament, i que, en canvi, es privatitzi la gestió material dels centres on aquestes persones fan la seva activitat. Aquest tipus de partenariat és diu PPP sense risc de demanda. En el cas del poliesportiu, en canvi, hi ha un risc de demanda, perquè potser no hi aniran usuaris.

—**Per què és un preu tancat?**

—Perquè, normalment, l'administració local, en aquests casos, paga una quota anual al sector privat per anar amortitzant el pagament d'aquesta mena de serveis.

—**És una modalitat similar a la que es va aplicar per construir l'AP7?**

—És semblant. L'AP7 es va fer amb una concessió administrativa que permet a la concessionària de recuperar els diners que ha invertit en la construcció a través de l'explotació amb peatges. També és el cas del Túnel del Cadí, que va ser finançat fa dues dècades amb capital privat. Segurament, si no s'haguessin fet aquestes obres amb aquest sistema, ara no tindríem ni l'autopista ni el túnel.

—**El PPP comença a aplicar-se a les administracions locals. En el cas de la Generalitat, també podria recórrer a aquest sistema per dur endavant determinades obres aturades per manca de finançament?**

—El podria utilitzar, i de fet ja l'ha utilitzat algunes vegades. Però ho podria fer amb molta més intensitat. Ignoro per què no ho fa, perquè el nivell de treball del nostre gabinet és bàsicament l'administració local.

—**Quins països ja tenen el PPP com una forma de finançament habituals?**

—El Regne Unit, el Canadà, Austràlia, Nova Zelanda, Singapur i l'Índia, països d'influència anglosaxona, aposten clarament per convocar concursos per a la prestació integral d'un servei més enllà d'una concessió administrativa. A França, en canvi, consideren que el PPP és un sistema per a aplicar només a les colònies, perquè al seu país l'administració pública ja funciona prou bé. Als països llatins es comença a aplicar, però sobretot a un nivell que seria com el nostre autonòmic. S'enfoca més com un sistema de finançament, malgrat que l'origen del partenariat va ser per a millorar l'eficiència, i el finançament era només un dels pilars per aconseguir aquesta eficiència. A Madrid, per exemple, la cobertura de la M30 i cinc hospitals es faran pel sistema de PPP.

—**A la banda privada, quina mena d'inversors hi ha?**

—Habitualment, les inversions provenen de caixes d'estalvis, bancs, fons d'inversió, companyies d'assegurances, inversors de risc i inversors de rendes. El més important és l'operador, el gestor del servei, que sigui una entitat eficient. D'on surtin els diners no és la cosa essencial.

—**Quin és l'origen del partenariat público-privat?**

—Els orígens pròxims els trobem en els darrers anys de l'administració de Margaret Thatcher i els primers de Tony Blair. Hi ha uns orígens més remots, que se situen al moment en què l'administració pública es va començar a professionalitzar, cap al segle XVIII, amb Frederic *el Gran*, que va començar a formar gent com a administradors públics professionals. I hi ha un origen més remot encara: en el fons, el PPP no deixa de ser una forma de concessió administrativa, un sistema que els romans ja practicaven.

Gemma Aguilera