

Eficiencia en los servicios y Colaboración Público Privada



Rafael Fernández

Gerente senior de Desarrollo Tecnológico de la División Global de Ciudades de Ferrovial Servicios

Resumen

Ante la actual coyuntura económica, el principal reto de los ayuntamientos es ofrecer servicios urbanos a menor coste y sin perder calidad. Según un estudio realizado por Ferrovial Servicios, los modelos de colaboración público privada para gestionar servicios se erigen como una solución, ya que permiten una reducción en costes e inversión y una mejora del 20 % en la eficiencia.

Birmingham y Sheffield son ciudades en las que Ferrovial Servicios está ejecutando el modelo de Colaboración Público Privada (CPP) basándose en los avances tecnológicos, la excelencia en los servicios y la participación ciudadana.

Palabras clave

Colaboración publico-privada, gestión de servicios públicos, Ferrovial Servicios, Birmingham, Sheffield, Murcia, excelencia operativa, eficiencia

Abstract

In view of the current economic climate, the main challenge of town councils is to provide urban services at lower cost without diminishing quality. According to a study made by Ferrovial Servicios, public-private partnership models may be seen as a solution as these allow reductions in costs and investment while increasing efficiency by 20%.

Ferrovial Services are conducting PPPs in the cities of Birmingham and Sheffield, on the basis of advanced technologies, service excellence and citizen participation.

Keywords

Public-Private Partnerships, public service management, Ferrovial Servicios, Birmingham, Sheffield, Murcia, operative excellence, efficiency

Ofrecer servicios urbanos de calidad a menor coste es el reto que tienen las ciudades de hoy en día en un cuadro social, político y presupuestario de gran complejidad. Para mantener la calidad de los servicios, es necesario realizar una metodología eficiente basada en una visión realista y analítica de las necesidades de la ciudad.

A lo largo de los últimos años, el sector público se ha visto beneficiado por la experiencia, especialización y efectividad de las empresas privadas. Este desarrollo ha generado una elevada fragmentación de los contratos de servicios públicos. En España, por ejemplo, más de 1.000 contratistas prestan servicios en las 20 mayores ciudades españolas, situación que crea ineficiencias impidiendo el aprovechamiento de las economías de escala.

Estudios empíricos muestran una mejora de la eficiencia del 20 % cuando la integración de estos servicios en contratos se realizan a largo plazo y va acompañado de una potente inversión en tecnologías *smart* y de última generación. Es decir, trabajar en un escenario más práctico basado en la reducción de los costes y de la inversión en tecnología aumenta la eficiencia en la prestación de los servicios y mejora la calidad de vida de los ciudadanos. El nuevo modelo de gestión de la ciudad debe promover un compromiso y colaboración entre los ayuntamientos y las empresas privadas para mejorar la gestión de servicios públicos.

Modelos de Colaboración Público Privada

La Colaboración Público Privada (CPP) a largo plazo es clave para desarrollar este nuevo modelo de gestión, pues permite:

- Una gestión más eficiente. Estos modelos con una perspectiva a largo plazo permiten la aplicación de nuevas tecnologías así como la posibilidad de retribuciones orientadas



Vista aérea de la ciudad de Birmingham

a la calidad de los servicios. Hoy en día, los incentivos por la introducción de tecnología e innovación están muy limitados en el proceso de licitación.

- Importantes actualizaciones de la infraestructura física de la ciudad. Este modelo de gestión permite inversiones que de otra manera serían imposibles o muy difíciles de efectuar, y lo permite a una velocidad mucho más alta que en los modelos tradicionales de contratación. La mejora del estado de los activos se lleva a cabo durante los primeros años de contrato, facilitando el mantenimiento y abaratando los costes operativos.

- Estructuras financieras más flexibles. La actual coyuntura económica exige nuevas formas de financiación debido a las reducciones de presupuesto de los ayuntamientos. Esto puede hacerse posible gracias a la capacidad financiera de empresas privadas que permitan a los ayuntamientos reducir sus gastos y costes de estructura que son soportados por las instituciones públicas.

Las insuficiencias financieras sufridas por las Administraciones y el peligro de aumentar el nivel de endeudamiento del sector público encuentran solución con el modelo CPP.

Este modelo permite posponer el coste de la inversión para la Administración, generar mayor compromiso social por parte de las empresas y favorecer cierto movimiento en la actividad económica y en el mercado gracias a la colaboración entre diferentes actores.

En este sentido, modelos de colaboración público privada como el BOT (*Build-Operate-Transfer*), que puede traducirse como construir-operar-revertir al sector público, permiten generar eficiencias al integrar el diseño y la construcción de infraestructura pública con la financiación, la operación y el mantenimiento de la misma.

Sin embargo, este tipo de contratos todavía son escasos en España. Las empresas y Administraciones empiezan a coordinarse para colaborar como socios en este tipo de concesiones, pero falta uniformidad y estandarización en los diferentes concursos, así como instrumentos de evaluación independientes y objetivos. Actualmente, se está avanzando en aspectos concretos gracias a la ayuda de la Red Española de Ciudades Inteligentes (RECI) y de la Federación Española de Municipios y Provincias (FEMP), por ejemplo, pero se necesita de una mayor colaboración y compromiso entre la Administración y las empresas privadas.



Imagen de la ciudad de Sheffield

En el mundo anglosajón este tipo de colaboraciones están mucho más desarrolladas gracias a una metodología y estandarización de los procesos que les permite agilizar la implementación del modelo CPP.

Servicios más eficientes

Nuestra compañía, a través de su experiencia global, basa su modelo de colaboración público privada en tres pilares que permiten aumentar las eficiencias en la gestión con el consiguiente beneficio para la administración y el ciudadano. En este sentido, los servicios prestados en las ciudades pueden ser más eficientes gracias a:

- La introducción de la tecnología y la innovación. Mediante la incorporación de avances tecnológicos y el desarrollo de una plataforma de gestión integral que mejoren la toma de decisiones y donde la innovación sea sinónimo de diferenciación. Las nuevas tendencias como el *Big Data*, por ejemplo, ayudan a aprovechar mejor los recursos de la ciudad y facilitan la evolución hacia la gestión y el análisis inteligente de la ciudad de hoy y del futuro.

- La eficiencia operativa y la excelencia en la prestación de servicios mediante la medición por resultados. Esto

permite anticiparse a las necesidades y la gestión integrada para generar sinergias y economías de escala con las que obtener ahorros.

- La participación ciudadana. Gracias a la tecnología, los ciudadanos interactúan en tiempo real, y se convierten en una fuente de información más dentro del ecosistema de la ciudad. Además, el hecho de poder primar la participación ciudadana permite que su opinión y necesidades influyan en el resultado final de la prestación de los servicios.

Experiencia en contratos a largo plazo

Tenemos demostrada experiencia en contratos a largo plazo donde la administración pública es una pieza esencial. Cabe destacar el caso del contrato de Birmingham, con una clara visión a largo plazo para la administración bajo un concepto 'smart'. El contrato tiene una duración de 25 años y un valor de más de 2.700 millones de libras. Durante los 5 primeros años se van a invertir en la ciudad más de 350 millones de libras para renovar las infraestructuras físicas. Los once servicios que se gestionan en la ciudad incluyen, entre otros, el mantenimiento invernal y del alumbrado y vía públicos, así como el control de tráfico. En esta ciudad se ha conseguido mejorar la eficiencia en torno a un 20 % y reducciones de un 78 % de las emisiones de CO₂ en alumbrado público. Además de estas mejoras sustanciales en la calidad del servicio se han podido crear 300 nuevos puestos de trabajo fijos.

Otro ejemplo en Reino Unido muy similar al de Birmingham es el contrato de Sheffield, de una duración de 25 años y un valor de unos 1.600 millones de libras. En este caso, la inversión inicial es de 195 millones de libras, que se calcula que generará unos ahorros energéticos del 80 %. Además, este contrato permitirá la creación de más de 170 nuevos empleos para la ciudad.

En España, por ejemplo, nuestra compañía presta un servicio de colaboración público privada en Murcia (limpieza viaria, recogida de residuos urbanos y tratamiento de residuos), con una duración de 20 años. Esta colaboración a largo plazo ha permitido una mayor inversión en la mecanización de los servicios, lo que permite la prestación de un servicio más eficiente, así como la introducción de mecanismos modernizados, como es el caso de los contenedores soterrados.

Solo en estos tres contratos, se invertirán más de 1.000 millones de euros en los próximos años, y esto solo es



posible gracias a la colaboración a largo plazo con la Administración.

También en el sector de infraestructuras, Ferrovial tiene amplia experiencia en los contratos de construcción y operaciones de autopistas a través de un modelo CPP. Cabe destacar el contrato de la ETR 407 de Toronto, Canadá con una duración de contrato de 99 años, y las de EE. UU. como la Indiana Toll Road y la SH 130 de Texas.

Nuestra empresa apuesta así por un modelo de colaboración público-privada como eje conductor de la actividad, donde la empresa privada colabora con la Administración, convirtiéndose el “contratista” en un verdadero socio para la ciudad que contribuye en su hoja de ruta. **ROP**



En ambas imágenes, Servicio de Limpieza de Murcia