



CONFERENCIA DEL ALCALDE DE LLEIDA, ÀNGEL ROS, EN EL CONGRESO NACIONAL DE INTEROPERABILIDAD Y SEGURIDAD

¿EXISTE LA COLABORACIÓN PÚBLICO-PRIVADA? ¿VIRTUD O NECESIDAD? ¿POR QUÉ? ¿PARA QUÉ? ¿COMO SE HACE?

Los gestores locales y en general toda la administración nos encontramos ante un nuevo escenario de gran complejidad.

Debemos avanzar en la prestación de servicios públicos en una economía globalizada y en una situación económica que provoca profundos cambios en el sector público.

Las ciudades tenemos el desafío permanente de ir a más, de que nuestra administración progrese, de procurar que nuestros ciudadanos tengan a su alcance las oportunidades que necesitan para desarrollarse a todos los niveles.

La situación actual nos plantea un doble reto. Resistir en medio de un panorama de contención y de recortes y, a la vez, dar un mayor apoyo a la ciudadanía en estos momentos difíciles.

Los municipios estamos haciendo frente a esta situación con grandes equilibrios y, con mucho esfuerzo, estamos ofreciendo la atención que nuestros vecinos necesitan.

Y esto pasa, a la vez que se ciernen graves amenazas sobre nuestra autonomía. El gobierno no solo deja sin respuesta la histórica demanda de una mejor financiación municipal. Con la nueva ley local, recorta nuestras aspiraciones. O lo que es lo mismo, recorta las necesidades de la ciudadanía.

Este escenario nos obliga a innovar en el gobierno de nuestros municipios, a buscar soluciones para poder dar respuesta a los desafíos que planteaba al principio: atención a la ciudadanía y gestión enfocada a la evolución del municipio como base del progreso de las personas.

El contexto de esta evolución es un mundo cada vez más globalizado pero impulsado desde la base, desde el ámbito local. Las ciudades son el espacio donde se construye una sociedad y se desarrolla la persona en todas sus dimensiones.



Caminamos hacia un nuevo marco geográfico basado en una red de ciudades de ámbito europeo y mundial.

La cooperación y también la competencia entre ciudades es un factor imprescindible de cohesión territorial y de vertebración en el nuevo escenario global. Y es también esencial para resolver conflictos y aumentar la colaboración internacional.

Sobre esto, el profesor de Gestión Pública de la Universidad Pompeu Fabra Carles Ramió señala:

“Vivimos en un mundo competitivo pero en un marco cooperativo, con densas redes organizativas que intercambian constantemente capacidades y conocimientos. Competencia y cooperación son conceptos aparentemente antagónicos pero complementarios: la competencia estimula la cooperación”.

Esta dinámica de cooperación y de competencia en una estructura de red también se manifiesta en el interior de las ciudades.

Por nuestra vocación de gobierno próximo a la ciudadanía y a todas sus redes organizativas, los ayuntamientos hace tiempo que tenemos claro que solos, no llegaremos a ningún lugar.

En ninguna organización la autarquía es suficiente para afrontar los retos actuales y, aún menos, en un contexto global en red y colaborativo.

Han quedado atrás los monopolios institucionales, con una administración anticuada y ligada a un concepto de Estado del Bienestar insuficiente e inestable.

Ahora, cualquier gobierno, sobre todo el local, debe contar con un marco de cogestión sólido en el que estén presentes organizaciones privadas con ánimo y sin ánimo de lucro, otras administraciones públicas y, por supuesto, los ciudadanos.

La dinámica del mundo local diluye las fronteras que antes separaban las instituciones públicas y tres actores fundamentales, las empresas, las entidades del tercer sector y la ciudadanía.



Desde hace años, los gobiernos municipales avanzamos gracias a la colaboración público-privada, entendida como un partenariado permanente entre los ayuntamientos y estos tres actores.

La colaboración público-privado es imprescindible para alcanzar la Gobernanza, es decir, para conseguir la interacción de la administración con el mercado y las organizaciones privadas, sindicatos, empresas, patronales, asociaciones ciudadanas...

El término Gobernanza surgió con el final de la Guerra Fría, tras la caída del muro de Berlín. La Real Academia de la Lengua lo define como el *“Arte o manera de gobernar que se propone como objetivo el logro de un desarrollo económico, social e institucional duradero, promoviendo un sano equilibrio entre el Estado, la sociedad civil y el mercado de la economía.”*

Esta definición se traduce en la práctica de la siguiente manera: un gobierno debe construir sus políticas públicas a partir de la participación. Buscando las complicidades de actores no específicamente gubernamentales. Es decir, profundizando en el gobierno relacional.

Para mí, el concepto de gobernanza está estrechamente unido a otros dos mucho más recientes pero que ahora, a escala mundial, marcan la hoja de ruta para el desarrollo de las ciudades: *Smart City* e Innovación Social.

La idea de ciudad inteligente se ha asociado tradicionalmente a la incorporación de tecnologías que aportan valor y generan nuevas oportunidades para la ciudadanía.

En absoluto soy contrario a esto. Pero creo firmemente que una *Smart City* ha de ser mucho más: debe representar un salto cualitativo en el municipio desde la óptica del ciudadano.

Este salto cualitativo se logra apostando por los activos humanos e inmateriales de la ciudad. Y estos activos son la Educación, la Cultura, la Cohesión Social, la Creación de Oportunidades Laborales, la Atención a las Personas, el Incremento de la Práctica Democrática y la Evolución hacia el Modelo de Red de Ciudades al que antes hemos hecho referencia.

Gobernanza y *Smart City* también deben ir unidas a Innovación Social. ¿Qué es?



La innovació social es una solució novedosa a un problema social que resulta més eficaç, eficient, sostenible o justa que les solucions existents.

I esta solució novedosa beneficia principalment a la societat en el seu conjunt i no a individus concrets.

Això suposa nous models o sistemes per portar a terme processos que es desenvolupen amb i per als ciutadans, on els beneficiaris, o els protagonistes de cada una de les accions són, al mateix temps, actors de la seva pròpia evolució, el que intensifica el sentiment de pertinença i de ciutadania.

Governança, ciutat intel·ligent, innovació social: tots aquests conceptes ens condueixen a la necessitat de comprendre la hibridació de la societat, d'articular-la, de canalitzar-la i d'extraer profit de les seves oportunitats per al benefici de tots.

El món, els estats, les regions, les ciutats són una suma de xarxes més o menys organitzades en canvi constant, amb nous problemes però també amb l'oportunitat permanent de noves solucions.

Arribats a aquest punt, és moment de que tots ens fem una pregunta.

¿Algú creu de veritat que una administració pot realitzar avanços en tots aquests camps sent una organització autàrquica i autista?

Creo que la resposta és clara. El partenariat públic/privat és requisit indispensable per que una ciutat sigui intel·ligent, per oferir innovació social i per reforçar la governança. I a escala local, els actors d'aquesta col·laboració juntament amb els ajuntaments són les empreses, les entitats del tercer sector i la ciutadania.

Vam anar a analitzar el paper d'aquests tres actors i quins són els instruments que favoreixen aquesta col·laboració.



Los ciudadanos

Los ciudadanos, como individuos o agrupados en asociaciones, son el principal activo de los municipios.

Una ciudad es inteligente en la medida en que son inteligentes y disponen de más oportunidades las personas que la habitan, sus empresarios, sus profesionales, sus trabajadores, sus jóvenes y sus ancianos.

La colaboración público-privada entre la administración y los ciudadanos permite a los municipios recoger opiniones sobre sus demandas y expectativas, añadir valor a determinados servicios públicos, captar datos e informaciones en plataformas Big Data o llevar a cabo procesos participativos.

Cualquier vecino de una ciudad puede entrar en esta dinámica. No hay distinciones. También los que forman parte de los "espacios de informalidad política" que define la socióloga Saskia Sassen, último premio Príncipe de Asturias de Ciencias Sociales.

Esta autora señala que la ciudad constituye un espacio para la política mucho más concreto que la nación. Ya que en los municipios, los actores políticos informales pueden participar con menos dificultad que en el nivel nacional.

Sectores con la etiqueta "a priori" de desfavorecidos o marginales tienen, gracias a la ciudad, la oportunidad de convertirse en nuevos sujetos políticos. Para avanzar en esta colaboración público privada entre gobierno y ciudadanía, hay que potenciar y perfeccionar la comunicación con la ciudadanía, sobretodo utilizando las nuevas oportunidades que permiten los medios tecnológicos.

El objetivo es lograr una democracia más participativa. Un mayor aprovechamiento de las experiencias y capacidad de todos -es decir, la sociedad en red-, promueve la legitimidad permanente del gobierno, y genera una ciudad más capaz e inclusiva.

En segundo lugar, debe aumentarse la transparencia de las administraciones y asumir este concepto como esencial para el buen gobierno. La correlación transparencia-uso intensivo de las tecnologías, que es válido para todos los sectores empresariales, facilita una profundización de la democracia en los gobiernos.



La empresa

El objetivo de cualquier Empresa es la creación de valor. A su vez, el sector público debe crear valor público, un elemento de más difícil medida y control que el primero.

Pero sin duda, podemos y debemos crear valor público si los sectores empresariales se incorporan al proceso. La administración, por sí sola, es incapaz de alcanzar los retos que exige el mundo globalizado. Debe replantearse nuevos modelos y sistemas de integración del sector público con el privado.

Es imprescindible diseñar y aplicar mecanismos adecuados de seguimiento, control y evaluación, así como los ámbitos de aplicación.

La compra pública innovadora permite materializar la colaboración público privada en el ámbito empresarial.

Entendemos por compra pública innovadora la capacidad y la estrategia de la administración pública para utilizar los procesos de compra y contratación de productos o servicios con el fin de estimular los proyectos de innovación y conseguir la transformación de la ciudad y de sus servicios.

La compra pública innovadora es uno de los motores para avanzar como ciudad inteligente y como municipio que proporciona innovación social.

En este sentido, cabe destacar que licitaciones innovadores que apuestan por las tecnologías nos han permitido convertir antiguos servicios sociales en derechos universales en nuestros municipios.

Las aplicaciones de robótica asistencial detectan situaciones de riesgo y permiten un control interactivo y una mayor atención a las personas.

La Unión Europea propone un decálogo como marco de la contratación pública innovadora.

1. Identificar y planificar las necesidades de compra
2. Consultar al mercado



3. Involucrar a las partes en el proceso
4. Dejar que el mercado proponga soluciones creativas y/o Innovadoras
5. Buscar la mejor relación calidad precio, no el precio más bajo
6. Aprovechar las ventajas de los medios electrónicos
7. Decidir la gestión y el reparto de los riesgos
8. Incluir cláusulas contractuales que promuevan la innovación
9. Desarrollar y aplicar un plan de seguimiento y evaluación del contrato
10. Aprender de la experiencia de cara al futuro

Ante estos contratos avanzados, a las ciudades se nos plantea el reto de reconvertirnos, de adaptar el modelo organizativo de nuestros ayuntamientos -todavía con algunos rasgos anticuados- a las necesidades que implica este nuevo sistema de contratación que imperará en el futuro.

Los empleados públicos deben tener mayores conocimientos de control y de gestión transversal y hay que transformar las estructuras municipales históricamente jerarquizadas en un concepto en red. Creo que la base de cualquier reforma de la administración local debe incidir en esto.

Pero la relación administración-empresa va más allá de un contrato de prestación de servicios. Las ciudades deben favorecer el desarrollo del tejido empresarial, promover y poner en valor la innovación que éste genera y activar el contacto con la universidad. Y en este sentido, uno de los modelos que más ha funcionado y está funcionando en España es el de los parques científicos y tecnológicos.

La administración también debe agradecer el papel de las empresas cuando, sin ser del llamado tercer sector social, asumen rasgos de éste, potencian la Responsabilidad Social Corporativa y se suman al deber de todos de apoyar a los que más lo necesitan.



El tercer sector

El tercer sector es otro de los pilares fundamentales de la colaboración público privada. Antes hablaba de la importancia del capital humano como factor de progreso. La relevancia de este capital humano se multiplica por mil cuando se une en entidades que no tienen ánimo de lucro, es decir, en el tercer sector.

Creo firmemente que uno de los mayores patrimonios de este país son estas organizaciones que tanta riqueza intelectual y social aportan: entidades culturales, educativas, filantrópicas, ONG, de voluntariado social o de la economía social.

Con la llegada de la democracia a España, se empezaron a crear políticas modernas de desarrollo social, cultural y ambiental. Ésto dio pie a un acercamiento entre la administración y el tercer sector -sobre todo en los ayuntamientos- para responder a las nuevas demandas sociales y para construir el estado del Bienestar.

La colaboración público privada ha desarrollado el tercer sector en nuestro país y éste debe seguir siendo clave en el futuro, como garantía de una sociedad más cohesionada e igualitaria, sin fracturas y que proporcione la mismas oportunidades de futuro para todos.

Los ayuntamientos debemos poner en relieve su importancia creando, por ejemplo, clústeres del tercer sector, de la misma manera que se impulsan clústeres de tipo empresarial.

Acabo. Las ciudades hemos sido el escenario donde se ha forjado la colaboración público privada en los últimos 30 años. Ahora miramos al futuro para que nuestros municipios crezcan en innovación social, en gobierno relacional y como ciudades inteligentes.

Y en este sentido, el progreso que se necesita en este mundo globalizado pasa por potenciar:

- La Educación
- La Cultura, entendida también como industria
- La cohesión social



- La generación de nuevas oportunidades laborales
- La atención a las personas
- La práctica democrática
- La evolución hacia un modelo territorial de ciudades que interaccionan a escala nacional e internacional.

Se impone pues una administración de gran transversalidad e interacción tanto a nivel interno en su propia organización y como a nivel externo para la sociedad. Se impone la colaboración público-privada. Una administración local en red para un mundo en red.

Muchas gracias

Àngel Ros i Domingo

Alcalde de Lleida

Madrid, 20 de febrero de 2014