



Factores críticos de éxito en la Cooperación Público Privada-CPP

Tamyko Ysa y Albert Serra
Instituto de Gobernanza y Dirección Pública de ESADE
Programa PARTNERS



Factores críticos de éxito

- Gestionar la CPP más allá del proceso de contratación: el ciclo de gestión de la CPP
 - Diseño del proyecto de colaboración
 - Formalización de la cooperación y del contrato
 - Implementación y evaluación

- Construir un *framework* compartido entre público y privado.
 - Visión estratégica de la relación
 - Pasar de una concepción transaccional de la relación a una concepción relacional



El ciclo de gestión de la cooperación

- El diseño de las políticas y de las estrategias y proyectos de cooperación
- La formalización de la cooperación
 - Gestión de la competencia y de la concurrencia
 - Regulaciones, contratos y partenariados
- Ejecución del proyecto y evaluación
 - Seguimiento formalizado y explícito y control de desviaciones
 - Gestión relacional de cooperación y no solo control
 - Evaluación del proyecto y de la relación
 - Creación de valor público
 - Creación de valor privado
 - Balance explícito y formalizado



El diseño del proyecto de cooperación

- Identificar la creación de valor para las dos partes
- Identificación de los objetivos de las partes
- Garantizar la complementariedad de los sistemas de objetivos de forma consistente
- Diseñar con calidad el proyecto de cooperación
- Garantizar la viabilidad productiva
- Garantizar la viabilidad económica y financiera
- Análisis y asignación de riesgos equilibrada, realista y sostenible
- Gestionar el mercado y utilizar el “diálogo competitivo”
- Gestionar el tiempo de forma adecuada a los objetivos de la cooperación y a las dinámicas específicas de las partes



El proceso de contratación y formalización de la CPP

- Garantizar la optimización de la eficiencia de los recursos públicos
- Asegurar la gestión transparente del proceso de contratación
- Garantizar la viabilidad i factibilidad de las propuestas
- Formalizar la relación en tiempo y forma
- Establecer en la contratación el sistema de seguimiento y evaluación garantizando control y capacidad de gestionar variabilidades
- Asegurar la trazabilidad de la CPP



La implementación: seguimiento y evaluación

- Compartir la cadena de creación de valor
- Asegurar el cumplimiento del proyecto y evitar incumplimientos y desviaciones
- Asegurar la creación de valor para las dos partes
- Minimizar los costes de la CPP (transacción, responsabilidad, riesgos, control)
- Maximizar las ventajas de la CPP (especialización, diferenciación de funciones, innovación, legitimidad, eficacia)
- Garantizar un modelo de seguimiento que equilibre la gestión del cumplimiento del contrato con la garantía de consecución de los objetivos
- Generar legitimidad social y pública de la cooperación público privada través del resultado y de la trazabilidad de la CPP
- Construcción de confianza mutua y social



Elementos para la configuración de un *framework* compartido

- Concebir al CPP como un instrumento estratégico para la gestión de las políticas y los servicios públicos
- Partir de la COMPLEMENTARIEDAD de los objetivos de las partes y no de su COINCIDENCIA. Construir sistemas consistentes de objetivos distintos
- Establecer la creación de valor público como condición básica y prioritaria para la CPP
- Asegurar la viabilidad de la consecución de los objetivos privados necesarios para la factibilidad de la CPP
- Orientar la CPP, por ambas partes, a la eficiencia y calidad del servicio público y no exclusivamente a costes
- Desarrollar capacidades específicas
- Desarrollar capacitación directiva pública y privada adecuada a la complejidad de la gestión de la CPP

Transitar de la administración burocrática de la contratación pública a la gestión estratégica de la cooperación público privada



La cooperación público privada, fuente de valor

- La creación de valor, económico y social, en las sociedades modernas tiene más recorrido desde el mestizaje público privado que desde la confrontación estado-mercado
- La posibilidad que esta cooperación haga aflorar el valor subyacente existente exige cambios de cultura, de capacidades, de paradigmas y de liderazgos cooperativos
- La mejora de la comprensión de los roles respectivos por parte de los directivos y la sustitución de estereotipos por racionalidades complementarias es una condición necesaria para gestionar la relación y moverla desde la incomodidad a la adaptación mutua



the citizen

EL RIESGO A EVITAR

Charles Keeler