

El futuro de la contratación pública en España: oportunidades

Artículo del Comité Técnico de Obras Públicas y Equipamientos, Grupo de Trabajo de Concesiones

Resumen

El objeto de este artículo es analizar la experiencia española en concesiones en los últimos años y recoger un conjunto de propuestas que permita optimizar la inversión futura en infraestructuras, elevando los mínimos niveles de los últimos años en España derivados de las políticas de control del gasto aplicadas. De este modo, se pretende que el nuevo periodo de inversión se haga con las mejores garantías de éxito, solucionando reformas pendientes en nuestra legislación y alineando los principios para invertir con las mejores prácticas en busca de una óptima calidad de los contratos y la facilidad de financiar los mismos sin recurso al erario público.

Palabras clave

Concesiones, inversión, contratación, público, gasto

Abstract

The object of this article is to examine the Spanish experience in concessions over recent years and establish a series of proposals to optimise future investment in infrastructure and raise the minimum levels established to date in Spain through the application of cost control policies. It is to be hoped that a new period of investment is made with greater guarantees of success, that the reforms still pending to our legislation are brought into place and that investment principles are brought into line with best practice in order to obtain optimum quality of contracts and aid the funding of the same without resorting to the treasury.

Keywords

Concessions, investment, procurement, public, cost

Introducción. Un cambio de tercio

El informe del Consejo Económico y Social (CES) de febrero de 2016 pone de manifiesto cómo, a partir del comienzo de la crisis del subsector vivienda del año 2008, la política económica se ha resignado a ir restando recursos públicos significativos a la inversión en obra civil. La variación de la misma en una serie de años sucesivos así lo refleja.

Partiendo de 2007, la producción interna en obra civil en porcentaje de variación en términos reales en cada periodo respecto al anterior ha sido:

AÑOS	Variación (%)
2008	4,0
2009	1,5
2010	-12,5
2011	-18,0
2012	-24,0
2013	-23,0
2014	-5,5

Esto significa que, en términos reales, en el año 2014 solo se invirtieron 41,8 € de cada 100 que se invertían en el año 2007.

En contra de los consejos de economistas prudentes que recomiendan utilizar para la inversión aquellos contratos de Asociación Público Privada (APP) que no incrementan necesariamente el déficit de las Administraciones Públicas, y así amortiguar el descenso de la inversión en estos periodos de crisis, nuestro país, y en particular la Administración Central del Estado, ha abandonado en la práctica la utilización de este tipo de contratos en contra de la política de otros países de un nivel de desarrollo similar al nuestro.

Revisando los datos de los concursos de APP en España, en el año 2013 no se licitó ni un solo euro en concesiones por la Administración Central, y solo 11 concesiones salieron a concurso en el país, todas ellas procedentes de concursos de Autonomías o Ayuntamientos, por importe de 321 M€. Si se revisa en cambio el ejemplo del Reino Unido en el mismo periodo, se puede contrastar esta política española con las explicaciones de la web del Tesoro Británico, que declara en noviembre de 2016:

“Las APP han constituido un importante mecanismo para realizar mucha de la infraestructura en el país en las últi-

mas dos décadas. Según los datos de la “National Audit Office” para 2015, la iniciativa privada de financiación (PFI) ha proporcionado más de 60.000 M£ de capital invertido (aproximadamente 70.000 M€).

“Se han firmado contratos PFI en más de veinte sectores por más de 100 organismos de la Administración. El Tesoro ha acumulado una base de datos de los contratos firmados... (base de datos accesible al público en el mismo informe)”.

Otro tanto ocurre en diversos países de nuestro entorno. Por ello parece conveniente preguntarse si los responsables de planificar las inversiones en el futuro inmediato no deberían analizar los principios en que se basa, y a ello trata de contribuir este artículo.

La vuelta a los concursos de concesiones. La APP y los prejuicios sobre la misma

Es conocido que la actual situación económica y la deuda pública acumulada no permitirán un nivel adecuado de inversión en infraestructuras con recursos presupuestarios. De facto, el Plan de Infraestructuras, Transporte y Viviendas (PITVI) 2012-2024 plantea solamente una inversión total en relación al PIB (promedio anual en términos reales) del 0,92 %. Esta cantidad es muy inferior a la de países comparables de nuestro entorno, con una inversión del orden del 2 % del PIB. Sin embargo, el propio Plan apuesta por la diversificación de las fuentes de inversión, enunciándolo como un cambio necesario. Dice el Plan:

“...será necesario movilizar recursos adicionales. En este sentido se impulsará la apertura de los mercados, las aportaciones de los usuarios, la internalización de costes y la colaboración público-privada, así como puntuales enajenaciones que puedan aportar fondos públicos y una mejora de gestión”.

Aunque se ha insistido mucho en las bondades que para la economía en su conjunto supone invertir en infraestructuras y la necesidad de seguir haciéndolo gracias a las todavía valiosas oportunidades de inversión existentes en nuestro país, parte del discurso social mantiene la equivocada percepción de que ya hemos construido todo o casi todo lo necesario. Es preciso revisar las necesidades presentes, sin olvidar que todo lo construido hay que mantenerlo y conservarlo adecuadamente, por lo que una parte importante de nuestros recursos habrá que dedicarlos regularmente

a estos fines. Debemos recordar que la falta de inversión en mantenimiento es patente en el deterioro que sufre el activo actual de obras públicas y otros servicios sociales.

Según un estudio realizado en 2015 por la consultora ATKearney, España necesita invertir un mínimo de 38.000 M€ anuales en proyectos prioritarios de agua, energía, medioambiente, sanidad, educación, telecomunicaciones, justicia, logística y transportes.

En este contexto, es ahora más necesario que nunca hacer un esfuerzo conjunto de imaginación entre la iniciativa pública y la privada para encontrar nuevos caminos de provisión y financiación de infraestructuras. Salvo una firme determinación por parte de los gobernantes para encontrar soluciones en los planos técnico y financiero, los próximos ejercicios presupuestarios pueden ver de nuevo la reducción a cifras insignificantes de la inversión en mantenimiento de infraestructuras y en nueva construcción de las mismas, siguiendo la tendencia de los ejercicios anteriores. Ello tendría efectos muy negativos sobre el empleo y la competitividad de nuestro país, así como sobre el desarrollo de una industria exportadora de éxito.

Sin embargo, es preciso reconocer que existe en el ámbito social una cierta oposición a la utilización de contratos APP, oposición que puede retrasar o poner en peligro la mejor utilización propuesta. La existencia de prejuicios sociales basada en parte en algunos fracasos sonados, que no han sido suficientemente explicados y resueltos y que continúan dando titulares en la prensa económica, debe resolverse para no incapacitar las actuaciones futuras. Nos referiremos a continuación, como ejemplo a comentar, a dos actuaciones concretas de APP del pasado cercano: las concesiones públicas de hospitales en el sistema sanitario y el rescate de las autopistas radiales.

Algunas noticias referidas a dichos contratos han podido crear un clima social adverso hacia la Asociación Público Privada, si no se comprende que el sistema, en sí mismo, es más que un marco para estructurar la financiación de las inversiones públicas con recurso al capital privado. Las ventajas debemos encontrarlas en ser un sistema más ágil y eficaz para llevar a cabo determinadas inversiones. La comparación entre el sistema tradicional de inversión pública y la posibilidad de utilizar contratos APP requiere un análisis objetivo de las mejoras que puede proporcionar en casos concretos la utilización de un concurso de concesión a largo plazo, en

comparación con la sucesión de contratos tradicionales de proyecto, construcción, conservación y mantenimiento que desarrolla el Administrador Público para conseguir la puesta en servicio de una determinada infraestructura.

Solo tras el análisis riguroso de ambos sistemas se pondrá de manifiesto el principio implícito en la APP que considera que, en determinados contratos, la elección de un único agente privado que integre de manera simultánea las actividades que en otros casos se atribuían sucesivamente al Sector Público puede permitir un ahorro de tiempo, coste de construcción, mantenimiento y recursos financieros que justifique ampliamente la elección del sistema alternativo, la APP. Adicionalmente, en dichos contratos los recursos necesarios se pueden conseguir a través de los mercados financieros, en condiciones convenientes de coste y tiempo, y a menudo generan rendimientos a largo plazo de perfil deseable para entidades financieras, fondos de pensiones o compañías de seguros.

Analicemos sucesivamente algunos de los contratos mencionados que han dado lugar a una cierta polémica en los medios de comunicación.

La gestión privada de sistemas de salud en España

De forma alternativa al sistema tradicional de provisión de centros sanitarios, realizado directamente por la Administración Pública, dotando así de un conjunto de instalaciones de la Seguridad Social que funcionan en general a plena satisfacción de la sociedad, se han utilizado también en nuevas instalaciones dos tipos de concursos de colaboración con grupos empresariales privados:

- Concursos para construir y operar hospitales, en los que el colaborador privado aporta no solo la infraestructura sino el personal completo del hospital, incluyendo el de máxima cualificación técnica y profesional: médicos y enfermeras. Este es el caso de las concesiones de la Generalitat Valenciana, conocidas también como Modelo Alzira, nombre de la primera instalación así adjudicada en 1999, que ahora se encuentran en proceso de reversión a la Generalitat Valenciana de sus cinco concesiones sanitarias, que actualmente cubren el 19,2 % de la población de esta comunidad.
- Hospitales en que el personal sanitario pertenece a la nómina de las Administraciones Públicas y el contratante privado es el concesionario de los servicios auxiliares de la infraestructura que él mismo ha construido. El conce-

sionario cobra sus servicios en función de un complejo baremo de tareas con primas y deducciones en función de la calidad de los servicios prestados, como ha sido el caso de los últimos ocho hospitales construidos en la Comunidad de Madrid en el periodo 2003-2007.

De esta breve descripción se puede inferir que, especialmente en periodos de cambio político como el que vivimos, la discusión de si el sistema elegido ha sido el óptimo para el servicio social o hubiera sido preferible un sistema alternativo abre la puerta a un amplio debate, y desgraciadamente entre las premisas de la discusión encuentra un lugar a veces apasionado el valor que se le otorga al papel de la empresa privada como componente del sistema social en que nos encontremos. De ahí que el análisis del “*Value for Money*”, que es como denomina la Administración inglesa al estudio previo para elegir el sistema de contratación a que nos referíamos antes, sea indispensable para asegurar el desarrollo exitoso del contrato.

El conflicto antes referido es aún más evidente si no se cumplen algunas de las premisas iniciales en que se basaron ciertos contratos APP en los que la retribución del Concesionario dependía del nivel de uso de la infraestructura construida, como es el caso de las radiales de Madrid, que a continuación contemplamos.

El caso de las radiales

El exceso de confianza en la solidez de la legislación española de concesiones, junto con el deseo de asegurar una red eficaz de accesos a Madrid, llevó al Ministerio de Fomento a concursar nueve concesiones de autopistas de peaje, algunas de las cuales debían adicionalmente financiar la construcción a su costa de diversos tramos de la autopista circular M-50. La inversión total del conjunto superó los 7.000 M€, de los cuales los concesionarios aportaron 3.000 y la banca de diversos países los 4.000 restantes. Para el adecuado respaldo de los créditos de los acreedores era fundamental que existiera una adecuada seguridad jurídica en la legislación española, que incorporaba un mecanismo de garantía concebido en el siglo pasado, según el cual los prestamistas al negocio concesional, en caso de quiebra del mismo, recibirían de la Administración Pública la llamada responsabilidad patrimonial, por importe a precisar en las radiales referidas, importe que parece situarse en cerca de 4.000 M€ en valoraciones recientes. Esta responsabilidad patrimonial está finalmente justificada porque, en caso de quiebra de la concesionaria, la Admi-

nistración Pública se queda con una infraestructura por la que no ha pagado nada y es, en el fondo, un justiprecio del valor actual de la inversión.

La apertura al tráfico de las radiales se produjo algunos años antes de la crisis económica iniciada en 2007. Durante su construcción se vieron afectadas por un conjunto de sobrecostos originados por un cambio legal en los criterios de valoración de las expropiaciones y también algunas modificaciones en los proyectos de otras Administraciones que influyeron negativamente sobre los ingresos previstos. Otro factor clave en su falta de viabilidad fue la enorme diferencia de tráfico entre las previsiones y la realidad, en parte motivado por las erróneas estimaciones de la Administración.

Las sociedades concesionarias afectadas han ido una tras otra presentando concurso de acreedores, que esperan solución en base a la Ley de concesiones acompañada por las interpretaciones de la legislación concursal, más compleja de lo que se estimaba. Los importes correspondientes a pagar por la Administración serán casi en su totalidad destinados a la banca financiadora, que hasta ahora no ha cobrado de las garantías referidas. Por ello, la reputación internacional de nuestro país se ha visto claramente afectada por la lentitud del proceso y la compleja valoración de los Tribunales.

En el intento, no ya de resolver el asunto, sino de modificar aquellos aspectos que le resten seguridad a los contratos futuros de concesiones, la Administración ha incorporado a la ley una serie de cambios que se comentan más adelante. Adicionalmente, el impacto de estos hechos en los medios de comunicación y en el público en general ha restado credibilidad a futuras actuaciones de APP.

La utilización de las APP como complemento indispensable de la inversión de las Administraciones Públicas

Es cierto que el ejemplo de las radiales, en un análisis superficial, puede considerarse como un caso de contrato manifiestamente fallido, pero no es menos cierto que de no haberse construido gracias a los sistemas APP los anillos M-45 y M-50, amén de las radiales citadas, el caos de accesos a Madrid sería notable. En la crítica de la planificación de obras públicas es preciso revisar con más distancia y un auténtico deseo de no entrar en banderías políticas la evolución en el tiempo de estos contratos, como también es preciso analizar con calma y distancia los efectos de los contratos de hospitales en APP en distintas zonas del país. En este sentido, es necesario aportar a nuestro sistema de APP credibilidad y seguridad jurídica e institucional, conceptos cuestionados por los inversores en los últimos años.





Volviendo a la realidad presente, aparecen en el panorama europeo instrumentos de inversión que incorporan modificaciones financieras y contables a los contratos APP que es preciso conocer y aprovechar. También es necesario contemplar cambios en el horizonte de las infraestructuras en España, cambios que es preciso analizar y seguramente adoptar en beneficio de nuestro desarrollo y sin romper por ello el equilibrio presupuestario tan ansiado, olvidando prejuicios de etapas anteriores. Nos referiremos brevemente a ellos.

El Plan Juncker y su aplicación al caso español

La licitación en obra pública a fin de septiembre de 2016 baja en España a 1.072 millones de euros, una caída del 20 % frente a septiembre de 2015. Siguiendo los comentarios del C.E.S., “la caída de la inversión en infraestructuras reduce el PIB futuro, la recaudación fiscal y la capacidad de repago de la Administraciones Públicas, y por tanto podría considerarse una estrategia ineficiente de reducción del déficit público a largo plazo...”.

La Unión Europea, sensible al descenso que ha experimentado la inversión pública, intenta dinamizar la economía europea mediante el Plan Juncker, activando la inversión en sectores sensibles para la economía mediante el llamado Fondo Europeo para Inversiones Estratégicas (EFSE en inglés), fondo que incorpora un volumen de recursos para nuevas inversiones gestionado por el Banco Europeo de Inversiones y destinado a servir como catalizador de la inversión privada ante su drástico descenso en Europa desde el estallido de la crisis en 2008.

Actualmente en Europa, el producto interior bruto y el consumo privado ya han alcanzado niveles pre-crisis, pero la inversión se encuentra en torno a un 15 % menos que en 2007. Según la UE, la inversión debería ser entre 230.000 M€ y 370.000 M€ superior a las cifras actuales. Su falta es debida a la escasa confianza de los inversores, sobre todo en aquellos países de la UE más afectados por la crisis, como es el caso de España. El objetivo del

Plan es relanzarla en sectores estratégicos e impulsar la economía haciendo un mejor uso de los recursos públicos para atraer a los financiadores privados, con objeto de generar inversiones de, al menos, 315.000 M€ en el periodo 2015-2017. Los tres pilares en los que se basa el Plan Juncker son:

- Movilizar la financiación de la inversión sin generar deuda pública.
- Conseguir que la financiación alcance la economía real.
- Generar un entorno favorable a la inversión.

El Plan Juncker no incorpora un fondo financiero que opera de manera independiente, sino que está diseñado para respaldar con su crédito aquellos proyectos de alto riesgo que, si no fuese por el apoyo del Banco Europeo de Inversiones (BEI), no se llevarían a cabo con fondos privados. Por tanto, se trata de un mecanismo para impulsar la realización de Proyectos de Asociación Público-Privada (APP) en el marco de la UE, impulsando la inversión en infraestructuras y, en último término, la economía de la Unión.

La lista indicativa de proyectos presentada por el Gobierno Español a la Comisión Europea y al BEI cuantifica la inversión en España en torno a 53.000 M€ en el periodo 2015 – 2017, repartidos entre los sectores de energía, transporte, telecomunicaciones o medio ambiente, entre otros.

Hasta el momento, el Plan ha financiado 20.400 M€, que han supuesto una inversión total de 115.700 M€ y se han creado 100.000 nuevos empleos. Ante este éxito, la Comisión Europea ha propuesto extender el plazo hasta 2020 y la inversión hasta 500.000 M€, con expectativas de ampliarlo hasta 2022 para movilizar un total de 630.000 M€.

En el caso español, ya se han financiado unos 2.500 M€, repartidos de la siguiente forma:

- 10 proyectos de infraestructuras e innovación cuya financiación ha ascendido a 2.200 M€, que se espera movilicen inversiones por 8.400 M€ y 8.162 puestos de trabajo.
- 8 acuerdos con bancos intermediarios o fondos para financiación de pymes por un total 312 M€, que se espera puedan aprovechar 35.876 empresas.

La revisión del PITVI (Plan de inversión en infraestructuras del gobierno anterior) y su adaptación y encaje en las directrices del Plan Juncker es indispensable. De la misma manera que España supo, tras su entrada en la Unión Europea, absorber de forma eficazísima los fondos europeos disponibles a los países de nueva adhesión, debe ahora replantearse bajo la dirección del nuevo Gobierno un plan de objetivos ambiciosos que adicionalmente se instrumente mediante APP, modificando para ello los errores legislativos del periodo anterior y manteniendo una política activa en Bruselas que permita evitar que Eurostat atribuya a déficit público la inversión en infraestructuras mediante contratos APP, como ocurre con el Plan Juncker, que no la penaliza de cara a la activación del procedimiento sancionador si el déficit excesivo procede de fondos de este Plan.

Al propio tiempo, la reflexión sobre la necesidad de recursos adicionales para paliar el incremento de la deuda pública, continuar la inversión sensata y reducir el paro, es indispensable. Una reflexión similar es la que se ha puesto sobre el tapete referida a la colocación adicional en bolsa de parte de Aena y debe brevemente asomarse a la posibilidad de generar otros recursos en este periodo, recursos ligados en nuestro caso a algunas de las infraestructuras existentes, como se recoge a continuación.

La generación de recursos mediante la red actual de autopistas y la continuidad de los concursos APP en España

Cuando el ministro alemán de Finanzas, Sr. Schaube, presentaba recientemente un plan para permitir la entrada del capital privado en la red de 13.000 km de autopistas alemanas, el lector avisado no puede por menos recordar cómo, hace más de un decenio, Alemania decidió aplicar la viñeta (peaje) al transporte pesado que recorre su red y al propio tiempo reservar los recursos así obtenidos para capitalizar un fondo financiero que se dedicase a las mejoras de la red de transporte.

De manera similar, Francia ha hecho caja al privatizar parte de las sociedades que agrupan a sus autopistas de peaje, y por supuesto aplica la viñeta al transporte pesado en su territorio.

Ambos ejemplos traen a la memoria cómo la prensa local de nuestra área mediterránea comienza a solicitar al Gobierno que la autopista de peaje AP-7, que revierte al Estado en un plazo de tres años, sea gratuita al finalizar

la concesión. Al exigir que en el futuro los ingresos de la concesión desaparezcan se está beneficiando de manera directa a los usuarios de la autopista, no a la sociedad en general. Más lógico sería que, una vez que llegue la cercana reversión a favor de la Administración, esta asuma el compromiso de que los ingresos recaudados a futuro se destinen a inversiones en infraestructuras, principalmente de transporte en las áreas afectadas, y se continúe cobrando peaje, a la manera elegida por las concesiones de autopistas del País Vasco.

Otro tanto puede decirse sobre la implantación de la viñeta para los camiones de más de 3,2 toneladas, recomendación expresa de la Unión Europea desde hace años a la que nuestro país hasta el momento no ha considerado prudente atender, pero que sin duda acabará imponiéndose, no solo por consideraciones económicas sino por tratarse de una medida de respeto al medio ambiente.

Pero aparte de las consideraciones anteriores, es preciso recuperar sistemas de contratación que permitan financiar las nuevas inversiones referidas sin violar las obligaciones y compromisos europeos, y ello es posible mediante una adecuada utilización de los sistemas de Asociación Público Privada, como cada vez es más frecuente en otros países europeos o americanos.

Es paradójico observar cómo los grupos constructores españoles, habituados a concursos internacionales en la modalidad de APP, ocupan los primeros lugares en las clasificaciones mundiales de los contratos de concesión, gracias sin duda a las capacidades profesionales aprendidas y desarrolladas en España y a las bondades de nuestra legislación y, por el contrario, la Administración Pública española parece querer penalizar este sistema.

Es necesario resaltar que en la actualidad existe una enorme dotación de recursos financieros a nivel global que buscan inversiones rentables, y los contratos APP ofrecen un buen perfil para estos inversores, porque pueden aportar rentabilidades razonables a largo plazo con un grado de seguridad suficiente. Sin embargo, es preciso abordar el justo reparto de riesgos entre la Administración concedente y los colaboradores privados del proyecto, porque el problema no será encontrar fondos para financiar los proyectos, sino quién los paga y cómo los paga. Es hora por tanto, en aras de aprovechar el Plan Juncker y fomentar el impulso de empleo necesario, de volver a aprovechar el

sistema concesional y las Asociaciones Público Privadas, con el añadido de la prudencia y de lo aprendido en la década pasada.

Mejoras en el ámbito jurídico para los contratos APP

La confusión originada por el fracaso de las radiales ha llevado a nuestras autoridades a legislar cambios en el cálculo de la responsabilidad patrimonial que la Administración tiene ante las infraestructuras que se construyen en régimen de concesión, con el fin de limitar en el futuro el importe a pagar a las empresas promotoras en caso de que haya que rescindir el contrato. Al propio tiempo se ha decretado la creación de la Oficina Nacional de Evaluación (ONE) en octubre de 2015, con el fin de “mejorar la calidad de las inversiones que realizan las Administraciones Públicas para garantizar la viabilidad de los proyectos en el marco de la Ley de Estabilidad Presupuestaria”.

Atendiendo a la máxima ignaciana que recomienda que “en tiempo de desolación no hacer mudanza”, es opinión de los redactores de este artículo que ambas medidas, realizadas sin duda en tiempo de desolación, no tendrán un largo recorrido, complicando incluso la singladura de nuevos proyectos concesionales.

La Responsabilidad Patrimonial referida no ha aumentado la seguridad jurídica para los inversores, más bien se ha incorporado a nuestra ya profusa legislación un mecanismo de cálculo complejo que puede retrasar aún más la ordenación de concesiones en dificultad. La manera de generar confianza sería acelerar y concretar las retribuciones correspondientes al caso de las radiales, más que modificar los nuevos sistemas de cálculo citados.

En cuanto a la ONE, creada a imitación de los comités de análisis conjunto del Sector Público, el mundo Financiero y la Industria para perfeccionar y ampliar la utilización de este tipo de contratos en Europa, el Proyecto de Orden que la crea señala que la Oficina no contará con presupuesto alguno, no tendrá dotación adicional de personal cualificado, el sector privado aparecerá como órgano meramente consultivo y apenas dispondrá de un mes para elaborar sus informes. Ante estos supuestos, no parece que la Administración espere gran cosa de la utilidad de esta Oficina o intente mediante la misma estimular el desarrollo del modelo concesional en España.



Resumen

Como resumen de lo anterior, podríamos destacar varias “ideas-fuerza” que conviene poner en valor, debiendo el Gobierno realizar un esfuerzo “educativo” para volver a llamar la atención sobre las mismas:

- Existen oportunidades valiosas de inversión a desarrollar mediante Asociación Público Privada. Es un momento propicio porque existen en el mundo recursos financieros ociosos buscando buenas oportunidades de inversión.
- En particular, es preciso aprovechar la disponibilidad financiera que ofrece el Plan Juncker, cuyos fondos no penalizan para el inicio del procedimiento sancionador por déficit excesivo.
- Es más necesario que nunca ser imaginativos y actuar con determinación para captar y generar nuevos recursos financieros, abriendo un diálogo con Eurostat que permita seguridad en la calificación de la deuda pública de los nuevos contratos APP.
- Es imprescindible generar credibilidad en el sistema concesional español, para lo cual habrá que resolver los problemas pendientes, estableciendo nuevas reglas del juego y mostrando a nivel político un firme compromiso con el mismo.
- Existen evidencias de que no es razonable trasladar el riesgo de demanda al concesionario cuando esto redundará

en una financiación más cara o, algunas veces, imposible. Debemos identificar y desarrollar, en base a la experiencia de nuestros grupos concesionales en otros países, nuevas fórmulas que sean más asequibles para todos los actores involucrados.

- Hay que analizar con seriedad el papel de la sociedad civil en la planificación y uso de las infraestructuras. Ello pasa necesariamente por aprovechar el conocimiento y la experiencia de las empresas privadas, y por involucrar a la sociedad en general y a los usuarios en particular en el debate de la financiación privada y el pago por uso, eliminando las connotaciones políticas que tan poco ayudan a realizar análisis técnicos serios.
- Sería bueno sentar las bases para crear en España un mercado de bonos para financiar infraestructuras. El Brexit puede ser una oportunidad para nuestro sistema financiero.
- Es preciso encontrar un punto de equilibrio realista entre lo mejor técnicamente hablando y lo que la sociedad civil está dispuesta a admitir como esfuerzo directo de pago por el uso de las infraestructuras.
- La llegada al Gobierno de una nueva Administración ofrece una oportunidad importante para la aplicación de las propuestas anteriores. **ROP**