

CONCLUSIONES DEL CICLO DE SESIONES PÚBLICO-PRIVADO

Sesiones celebradas en Fide de Octubre de 2015 a Mayo de 2016

**Dirección Académica y Moderación del ciclo: Alberto Palomar Olmeda,
Profesor Titular de Derecho Administrativo (Acreditado por la ANECA),
Universidad Carlos III de Madrid. Magistrado de lo contencioso-administrativo**

SUMARIO

I.- Introducción

II.- Calendario y alcance temático de las sesiones

III.- Líneas esenciales de desarrollo de las Jornadas.

1.- Modelos de Sanidad.

2.- La solución de conflictos en la sociedad actual

2.1.- Medidas alternativas

2.2.- El servicio público de la justicia

3.- La gestión educativa

3.1.- Elementos comunes desde la perspectiva de la educación pública

3.2.- La visión desde la enseñanza privada

3.3.- Elementos específicos de la enseñanza universitaria

4.- El control económico de las entidades y el control del gasto público

5.- La gestión de riesgos

5.1.- Seguridad privada

5.2.- Seguridad pública

5.3.- La fijación de las reglas de convivencia

6.- Servicios Socio-sanitarios

6.1.- A la búsqueda de un sistema de gestión eficaz-eficiente-sostenible

6.2.- La confluencia posible

7.- El modelo de televisión.

7.1.- El papel de los medios públicos de información.

7.2.- La convivencia con el modelo privado

IV.- CONCLUSIONES GENERALES

I.- Introducción:

La actual situación de las sociedades modernas en lo que se refiere al gasto y la inversión pública y su carácter, cuanto menos, contenido ha generado en el ámbito público la oportunidad de cambiar las formas de gestión e introducir fórmulas de paternariado o de sustitución de los esquemas públicos de gestión por los servicios privados.

Esta circunstancia ha hecho que se planteé en qué consisten las diferencias de gestión pública y privada y cuáles son los factores de una y otra que pueden operar recíprocamente.

Pero el análisis no tiene por objetivo único la sustitución de unas formas por otras, sino el conocimiento general de los elementos centrales de la gestión de servicios que, funcionalmente, guardan una identidad hechos desde la perspectiva pública o la privada y la búsqueda de los elementos diferenciales.

El conocimiento recíproco y la comparación de técnicas puede ser un elemento decisivo para la toma de decisiones públicas y para la búsqueda de elementos de interacción y aprendizaje recíproco.

A partir de esta consideración, Fide se propuso el estudio de algunos elementos centrales en la gestión pública y privada aplicada a los mismos sectores de actividad y conforme a una metodología común que permita extraer algunas conclusiones de valor en la comparación.

Elementos centrales fueron analizados por los ponentes en cada una de las sesiones: El análisis de cada sesión se centró en los siguientes objetivos de carácter común:

A) Elementos centrales de la gestión: el papel del beneficio económico vs. la prestación general de servicios.

B) Elementos centrales de gestión y la peculiar forma de su ejercicio

- Planificación y objetivos
- Gestión de Personas
- Presupuestación
- Gestión contractual
- El control de calidad de los servicios
- Otros elementos característicos

C) El control de la gestión y de los gestores

II.- Calendario y alcance temático de las sesiones

1ª Sesión, Sanidad, 13 de octubre de 2015

Ponentes:

- **Ámbito Privado:** Juan Abarca Cidon, Director General de HM. Secretario General, IDIS
- **Ámbito Público:** José Ignacio Echaniz Salgado, Ex Consejero de Sanidad de Castilla-La Mancha

Planteamiento: Partiendo de la premisa de una sanidad endeudada en la situación de crisis actual, se analizaron los problemas de financiación y transparencia en el mundo sanitario, así como la gestión de personal y sus formas de dirección. Por último, se analizó la calidad de la sanidad y los problemas y soluciones que deben alcanzarse para que pueda mejorar.

2ª Sesión, Resolución de conflictos, 10 de Noviembre de 2015

Ponentes:

- **Tribunal de Arbitraje:** Juliana de Ureña, Letrada de la Corte de Arbitraje de Madrid
- **Justicia:** Carmen Sánchez-Cortés, Secretaria de Estado de Justicia

Planteamiento: Partiendo de la premisa de que el Juzgado de Primera Instancia nº 101 de Madrid es el único Juzgado en España especializado en funciones de apoyo al arbitraje, se analizó desde la experiencia del Juzgado, el debate sobre la ejecución judicial del laudo, las medidas cautelares y la conveniencia o no de que vuelva a los jueces de instancia la designación de los árbitros, la modificación legislativa y la función de “control” del Juez, cuando el laudo dimane de cláusulas abusivas.

Se trataba de analizar si las fórmulas privadas de solución de conflictos son una alternativa específica o general en el ámbito de la sociedad.

3ª Sesión, Educación, 12 de Enero de 2016

Ponentes:

- **Ámbito Privado:** José Luis Guillen, Director General de la Fundación CEU
- **Ámbito Público:** Alejandro Tiana, Rector de la UNED

Planteamiento: Partiendo de la premisa de una educación cambiante, debido a los diferentes planes de estudios creados por los diferentes gobiernos, encontramos una educación limitada por los presupuestos y, como consecuencia, una falta de autonomía a la hora de regirse esto, junto a los problemas de personal, la globalización y la mercantilización de la educación, generan los principales puntos de nuestro debate.

El modelo de la enseñanza admite una convivencia de diversas fórmulas de gestión o, por el contrario, su esencia es puramente pública como única forma de asegurar el cumplimiento de los valores constitucionales sobre la enseñanza.

4ª Sesión, El control del gasto, 9 de Febrero de 2016

Ponentes:

- **Ámbito Privado: Auditora: Mario Alonso Ayala**, Presidente de Auren y del Instituto de Censores Jurados de Cuentas de España
- **Ámbito Público: Mario Garcés**, Subsecretario de Fomento, Ministerio de Fomento

Planteamiento: Partiendo de la premisa de la crisis económica global y los continuos casos de corrupción, cobra mayor importancia el control del gasto. Así, encontramos un desconocimiento del riesgo y ventura en la contratación, además de un problema en los costes de explotación y la calificación de los mismos. Todo ello sumado a la falta de auditorías y a la priorización, ya sea del sector privado o del público, fueron los principales problemas a analizar.

5ª Sesión, Seguridad, 13 de Abril 2016

Ponentes:

- **Ámbito Privado: Eduardo Cobas**, Secretario General, Aproser
- **Ámbito Público: Marceliano Gutiérrez**, Comisario Principal del Cuerpo Nacional de Policía

Planteamiento: Partiendo de la premisa de la situación actual en cuanto al terrorismo internacional, encontramos una seguridad privada complementaria a la pública, siendo necesaria la colaboración entre ambas ante las amenazas actuales. Desde este punto analizamos la eficiencia de ambos sectores, así como la fina línea a trazar entre qué tipo de servicios puede prestar cada modelo de seguridad y, si la tendencia actual nos lleva hacia un futuro en que sus funciones puedan llegar a confundirse.

6ª Sesión, Servicios Socio-sanitarios, 7 de Junio 2016

Ponentes:

- **Ámbito Privado: Alberto de Rosa**, Consejero Delegado, Ribera Salud
- **Ámbito Público: César Antón Beltrán**, Director General de IMSERSO, Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad

Planteamiento: Partiendo de la premisa de que la provisión y garantía de los servicios sociales y socio-sanitarios en España es responsabilidad de las Administraciones públicas correspondientes, dado que los servicios sociales y socio-sanitarios forman parte del sistema público de protección social, es necesario que el sector público y el privado dedicado a la

atención socio-sanitaria actúen en colaboración mutua, no en contraposición, con el fin de mejorar la eficacia, la eficiencia y la calidad en la prestación de los servicios sociales y socio-sanitarios.

7ª Sesión, Televisión, 23 de Junio 2016

Ponentes:

- **Ámbito Privado: Javier Bardají**, Director General de la División de Televisión, Atresmedia
- **Ámbito Público: Leopoldo González Echenique**, Herbert Smith Freehills Spain LLP

Planteamiento: La histórica condición de servicio público de la RTVE y de determinados canales autonómicos, ha introducido en la sociedad muchas incógnitas en relación con el papel que debe corresponder a la televisión pública y a la privada, por un lado, y a la eficiencia en la realización de la actividad en cada uno de los sectores analizados.

La lucha por los contenidos, las audiencias, el rol del agente público, la imparcialidad o el servicio al interés general son elementos centrales del debate futuro sobre la propiedad de los medios de comunicación y fueron el objeto central de la sesión

III.- Líneas esenciales de desarrollo de las Jornadas.

1.- Modelos de Sanidad.

El debate sobre las relaciones entre los modelos públicos y privados de la sanidad es un debate complejo. A menudo se tiende a señalar que el punto de confluencia es la colaboración público- privada.

En la sesión el representante de la sanidad privada mantuvo la tesis de que la auténtica sanidad privada no se basa en dicha colaboración sino en la convivencia ordenada con públicos y necesidades plenamente diferenciados entre dichos ámbitos.

Más allá de esta primera referencia se plantearon los grandes problemas de la sanidad pública que pueden ser resumidos en los siguientes:

- La financiación y su relación con la eficiencia del servicio sanitario. En esencia se mantiene que existen muchos aspectos en los que se podría mejorar, especialmente, si se buscan sinergias generales.
- La determinación del modelo de personal y los problemas que se apuntaban ya en este momento desde la concepción comunitaria y la igualación o aproximación de los regímenes jurídicos.
- La falta de transparencia y de conocimiento real de los indicadores esenciales del sistema.
- La no concreción de un modelo, mínimamente ideal, de gestión de los hospitales públicos y las vueltas que se vienen dando en el sistema sin que, realmente, desde la perspectiva de gestión sea posible recomendar una u otra.

- Elementos de concienciación social sobre el gasto y sobre la utilización racional de los medios públicos
- La gestión de los modelos segmentados y sin conexión tanto en materia de provisión de medios, de recursos humanos e, incluso, de innovación.

Estos elementos que constituyen la esencia del sistema deben, sin embargo, analizarse desde una perspectiva en la que:

- Prácticamente el conjunto de los españoles consideran que el servicio sanitario, especialmente en fase hospitalaria, es un servicio muy bien considerado.
- En la que el recurso a la medicina privada es consecuencia de la propia decisión de interesado en orden a la distribución de su propia renta y como una decisión de gasto de su propio patrimonio.
- El incremento notable del gasto público en la materia está asociado a los costes de su gestión pero, también, a la expansión del modelo y a un aumento del ámbito prestacional y de la infraestructura necesaria para atender a éste.
- Las experiencias de gestión indirecta, esencialmente las de base concesional, han resultado complejas en su análisis de la realidad y en la conformación de un modelo idóneo de gestión de lo público. La utilización de elementos de optimización ligados a los recortes unilaterales en los pliegos de prescripciones acaban generando problemas adicionales no previstos.

El debate puso de manifiesto la necesidad de aproximar técnicas de gestión, de costes, de valoraciones y, en general, de formas de gestión de bienes y servicios y de recursos humanos.

En todo caso queda completamente abierto el tema de la gestión y de las formas de gestión. La tensión fórmulas directas-indirectas y las fórmulas de personificación público-privada no tienen el análisis suficiente desde la perspectiva de la eficacia como para considerar cual es la idónea y la que, por tanto, debería utilizarse como paradigma desde la perspectiva de la ecuación eficacia-eficiencia.

2.- La solución de conflictos en la sociedad actual

La problemática de la solución de conflictos en la sociedad actual es una problemática abierta y con muchas aristas. De alguna forma la sociedad en su conjunto tiene un problema con la lentitud y, probablemente, con los costes de la justicia que es difícil de admitir, especialmente, cuando los conflictos se producen en el ámbito económico y muy ligados a soluciones temporales muy inmediatas.

A partir de aquí se introduce en la sociedad moderna la posibilidad de establecer mecanismos de solución de conflictos de base privada a través del arbitraje, la mediación o la conciliación.

2.1.- Medidas alternativas

Sus ventajas:

- La especialización de los árbitros teniendo en cuenta la capacidad de elegir que corresponde a las partes.
- El tiempo en la resolución de los conflictos
- La tendencia natural a no judicializar el conflicto de ejecución que, sin embargo, es, prácticamente inherente a las soluciones judiciales.
- La versatilidad del procedimiento y la cuestión que se somete al sistema alternativo de solución de conflictos.

En el lado contrario cabe indicar que, al menos por el momento, se trata de sistema con un coste que solo puede ser asumido por quienes están en los mercados y precisan de soluciones de la mayor rapidez y eficacia y compensan el coste con el resultado inmediato del conflicto.

Esto nos permite señalar:

- Que, especialmente, el arbitraje es una solución altamente interesante para un tipo de conflictos y difícil de generalizar como fórmula común tanto por el coste como por la existencia de materias que no puede someter – por imperativo legal-al mismo.
- Quedan pendientes elementos de resolución de los conflictos de intereses en la resolución de los conflictos y de la determinación del papel del órgano jurisdiccional en la revisión de los laudos.
- Las fórmulas de menor intensidad como son la mediación y la conciliación plantean el problema adicional de si deben servirse desde mecanismos enteramente privados o de mecanismos que total o parcialmente sufragan las partes.

La corte de Madrid es la líder en España, con más de 25 años de experiencia y con un papel relevante a nivel internacional. La corte esta entre una de las 5 europeas más importantes en volumen de caso, y se encuentra en la ONU como observador de casos mercantiles internacionales.

El número de casos arbitrados, solo encontramos que en 2014 es, aproximadamente de unos 200 casos que, comparados con los 1700 de cada unidad judicial es totalmente diferente. El valor de disputa se centra en los 2000 millones de euros. La cuantía media de los procedimientos esta en los 4 millones de euros, a pesar de dar servicio a todos los supuestos.

2.2.- El servicio público de la justicia

El servicio público de la justicia está, ciertamente, cuestionado. Las causas son varias y de diversa entidad. De un lado, el propio modelo fraccionado de gestión con la aparición final de las Comunidades Autónomas como prestadores de los medios materiales no ha hecho sino complicar el panorama de gestión. De otro, su propia configuración como un servicio público escasamente tecnológico, con procedimientos pensados para otra forma de gestión contribuyen a la percepción compleja que tiene la justicia en estos momentos.

En este esquema se ha incidido en los últimos años. Los datos aportados por la Secretaria de Estado señalaban que <<...Cuando se habla de financiación de la justicia, esta se nutre de los presupuestos del estado y autonómicos, hablando de un total de 3.600 millones de euros en la actualidad, en el conjunto de las administraciones públicas. El presupuesto del ministerio asciende a 1.696 millones de euros. En la UE, existe una multiplicidad de sistemas de justicia. En el que nos encontramos, en cuanto al presupuesto en cabeza, junto con Alemania, Francia y Portugal estando por encima de Alemania, situándonos en una buena inversión en justicia.

Ocurre que en financiación, el ministerio compite con el resto de ministerios por financiación, siendo éste el que más ha crecido por segundo año consecutivo con un 7,24%, más complicado es el autonómico, teniendo un doble filtro, en primer lugar, con Hacienda y, en segundo, con las Consejerías. Este año, han recibido 7.300 millones adicionales de financiación y por tanto hay cierto margen para justicia...>>.

Los retos esenciales para la mejora del sistema se centran en:

- La utilización masiva de la tecnología no solo en aspectos relacionales (Lexnet) sino, también, en instrumentos de ordenación del proceso.
- La inversión constante en infraestructuras y servicios del conjunto de los agentes que operan en el sector justicia
- Una política ordenada y estable de oferta de empleo para el conjunto de los estamentos que operan en el sector.
- La introducción de pautas y controles de calidad

3.- La gestión educativa

3.1.- Elementos comunes desde la perspectiva de la educación pública

Desde una perspectiva pública se plantearon los siguientes problemas:

- Encontramos una educación pública que se encuentra limitada por los presupuestos fijados por el gobierno, limitando sus posibilidades de autonomía.
- La educación está sufriendo un proceso de mercantilización.
- La educación se encuentra en manos del gobierno lo que genera bipolaridades políticas problemáticas para la misma.
- La educación lleva una gobernanza que no engloba a los diversos sectores que forman la misma.
- Se realizan informes de calidad pero estos encuentran su utilidad limitada.
La universidad encuentra su autonomía limitada
- Encontramos problemas tanto en la selección del personal como en el plan de carrera de los mismos.
- Los profesionales universitarios llevan la administración de las universidades sin tener siempre la formación necesaria para el desempeño de estas funciones.
- Hay una falta de consulta a los alumnos sobre el servicio que se está prestando.

- No hay una conciencia sobre el método para valorar una universidad y el éxito de sus diferentes carreras o universitarios.
- Hay una burocratización y falta de eficiencia de los servicios prestados en la universidad.

Es cierto que estos son problemas con un gran alcance común que deben completarse con análisis específicos y diferenciales en función de que analicemos la enseñanza básica, secundaria o la universitaria que añaden elementos adicionales y propios en función de su propia finalidad.

Estos principios, son aplicables a los distintos ámbitos de gestión, la planificación es necesaria, buscando planificar a medio y largo plazo contando con herramientas como la contabilidad analítica, contratos, programas, y la carencia de estos elementos, como la planificación económica genera, los problemas de administración. Ya que, las universidades, en relación con la gobernanza, es necesario contar con los diversos sectores, contando con los órganos colegiados, buscando el equilibrio de poderes, no estando bajo modelos jerárquico-verticales. Hay un problema que es la insuficiencia de la autonomía universitaria, las universidades, a pesar de la regulación, deberían tener un mayor margen de actuación.

En cuanto a la selección de personal, hay un problema de profesionales, uno es funcionario, otro es catedrático, pero no valen unas plazas para promocionar a otras, no hay un diseño claro de la carrera laboral, el profesorado contratado puede sacar plazas a concurso, pero cuando lo formas le das la imposibilidad de continuar adelante. Por lo que no está bien diseñada la carrera laboral.

Los modelos de gestión son malos, se ha dado un límite máximo de quién se puede contratar, aun habiendo presupuesto, cogiendo otros modelos de gestión de otras administraciones no aplicables a las universidades, resultando un problema para la innovación y el cambio.

En cuanto a la calidad de los servicios y la evaluación de la calidad, creen que hay medios para estos servicios y son suficientes para rendir cuentas pero, como he dicho, hay carencias en otros sectores importantes.

La rendición de cuentas está sujeta a la ley pero los procedimientos son deficitarios y los criterios de la administración no siempre son adecuados para la administración de las universidades, y eso crea problemas porque crea imágenes de cómo funciona la universidad que no son ciertas y hacen daño.

3.2.- La visión desde la enseñanza privada

La flexibilidad de la fórmula de gestión que pueden elegir los privados en la gestión de la enseñanza, en los diferentes modelos permite indicar que los problemas no son comunes sino específicos y muy enfocados a las propias opciones.

En todo caso:

- Se aprecia una mayor tendencia a la evaluación de costes y a la gestión con criterios de profesionalidad en función de la naturaleza de la propia entidad y de los objetivos que la misma trata de cumplir en la sociedad.
- En estos momentos existen experiencias de mejora en la gestión de recursos humanos, de motivación, señalamiento de carreras autónomas y de conexión entre el desarrollo profesional y las necesidades de las respectivas organizaciones.
- Durante mucho tiempo, al menos, los aspectos infraestructurales y de servicios han sido elementos tenidos en cuenta por los usuarios de los servicios.
- La orientación al cliente y a sus necesidades presentes y, sobre todo, futuras y de empleabilidad e inserción social exigen mecanismos más desarrollados y más concretos.
- Es necesario encontrar elementos de medición de la eficiencia y de la productividad específica de los empleados que compaginen los intereses de la entidad y los de los clientes de las mismas.

3.3.- Elementos específicos de la enseñanza universitaria

En punto a la enseñanza universitaria se señalan problemas específicos, probablemente, en algunos casos comunes a ambas formas de gestión. Los más importantes se identifican con:

- El modelo de gobernanza de las universidades
- El señalamiento de los modelos de carrera y la opción por una forma mixta entre la docencia y la investigación.
- El papel real de la investigación, los medios, las posibilidades y las formas jurídicas para su realización.
- La búsqueda de parámetros de calidad y de control.

4.- El control económico de las entidades y el control del gasto público

La sociedad actual se ha vuelto especialmente sensible al control económico de las entidades que operan en la misma.

Las realidades públicas y privadas tienen como característica común asegurar a los ciudadanos, a los accionistas, a los consumidores y al conjunto de la sociedad que se ha producido una gestión acorde con las necesidades y los requerimientos de la respectiva organización.

En este punto, ha existido una tendencia que, desde luego no es la que determina la actualidad, que proyectaba sobre el plano previo el control dentro de la Administración y sobre el plano o la comprobación a posteriori la actuación fuera del Sector Público. De alguna forma se han opuesto intervención y auditoría desde una perspectiva histórica.

Hoy, sin embargo, se produce una cierta confluencia de intereses que, deriva, en gran parte de la insuficiencia de los instrumentos de control.

Desde esta perspectiva se ha señalado, por ejemplo, como el papel de la auditoría en el ámbito privado debe ser completado con una importante reforma procedimental y orgánica que introduce en el conjunto de las organizaciones la comisión de auditoría, la de retribuciones y otras comisiones especializadas. Adicionalmente, se introduce, desde otra perspectiva, el *compliance* como instrumento de control de la actuación y de prevención de los delitos. La sempiterna libertad organizativa de la empresa mercantil queda así muy mermada y los elementos de control económico completados con otros que apuntan otras perspectivas.

En el otro lado, los mecanismos de control en el ámbito público está a la vista que han resultado insuficientes para detectar o completar el esquema. No es sencillo identificar las causas ni éstas son únicas. Al menos podemos referirnos a las siguientes:

- Elusión con nuevas fórmulas contractuales y de gestión del circuito presupuestario clásico y aparición de operaciones reales de endeudamiento futuro que no se someten al mismo.
- Insuficiencia de los sistemas de control desde la perspectiva de eficacia y de la funcionalidad.
- Ausencia de responsabilidades en el ámbito administrativo y en el del estatuto personal de los directivos públicos
- Errático marco de contratación administrativa con numerosos cambios en los últimos tiempos y con una tendencia evidente que se plasma en la necesidad de un nuevo ajuste de la normativa de contratos para cumplir con las determinaciones europeas.
- Fuerte incremento de la investigación criminal y, por tanto, de traducción de los esquemas de responsabilidad en el marco de la normativa penal.
- Ausencia del control político-parlamentario como elemento adicional de investigación y de control.
- Compleja situación de los órganos técnicos de control externo y consecuencias reales de la extinción de los autonómicos.

Desde esta perspectiva, lo que se ha puesto en evidencia es la insuficiencia real de los sistemas clásicos de control y la necesidad de ajustar los públicos a mecanismos más convencionales y de mercado.

Desde el Instituto de Censores de Cuentas se insiste en que los sistemas de auditoría privada deberían alcanzar a los entes públicos.

Como consecuencia de estas reflexiones se conviene en que:

- Es necesario articular y simplificar las contabilidades públicas y nacional, concebidas desde ópticas diferentes pero que, finalmente, aportan una referencia clara en la visión conjunta del fenómeno público
- La rearticulación de los sistemas de control y la transparencia de los expedientes que conlleven gasto.
- La necesidad de concretar la función de los órganos externos y su inserción real en el proceso.
- La mayor pedagogía de la normativa de contratos y la divulgación de las reglas de funcionamiento.

5.- La gestión de riesgos

La prevención de los riesgos sociales, especialmente, los asociados a la propia esfera de libertad e intimidad arranca, en esencia, de un modelo de los años ochenta en los que el papel de las fuerzas y cuerpos de la seguridad del Estado es el más relevante y la seguridad privada tiene un papel residual o accesorio.

La generalización de los riesgos y la imposibilidad de seguir invirtiendo en el sistema público de cobertura, ha generado un nítido cambio de rol de cada uno de los agentes que participan en el sistema.

En la teoría está bien planteado el reparto de competencias, pero en la práctica no está bien, basta salir a la calle para ver cómo hay más policía local que otros cuerpos y que hay demasiadas sustituciones.

El modelo policial tiene un nudo para la seguridad privada que es q la ley del 96. No se podía incidir en la esfera de la libertad y el gran problema de la seguridad privada es como puede actuar esa seguridad privada sin poder incidir en esa esfera y más cuando ahora se habla de complementariedad. Y cuando un fichero policial tiene que compartirse con la seguridad privada no es correcto, ya que no cuenta con todas las garantías. Encontrar donde trazamos la línea de división es difícil pero la dificultad histórica está en donde empieza y acaba esa esfera de libertad, ya que hay cosas como los cacheos que no pueden llevarse a cabo por las fuerzas y cuerpos de seguridad privada.

El modelo de la ley de seguridad pública se basa en que las desviaciones de los miembros de las fuerzas tienen responsabilidad disciplinaria pero lo privado es responsabilidad de la empresa por lo que encontramos otro problema.

5.1.- Seguridad privada

Se dieron algunos datos de importancia:

- El salario medio está en 20.000 euros más seguridad social, en torno a 30.000 euros, teniendo en cuenta que hay que tener 4 o 5 hablaríamos de un servicio de 1.000.000 euros anuales. Un policía tendría un coste de unos 6.000 euros menos.
- Los costes están, en gran medida, asociados a los riesgos y éstos, también, se han transformado y para su prevención es precisa una importante inversión en tecnología y elementos de investigación muy diferentes a los convencionales.
- Hay elementos como la vigilancia de las instalaciones críticas en los que, ciertamente, hay cada vez más presencia privada.

5.2.- Seguridad pública

El modelo policial atraviesa una doble circunstancia:

- La coordinación y la armonización competencial del conjunto de las fuerzas y cuerpos de Seguridad del Estado y las pautas para una actuación coordinada de las mismas que las haga más eficaces.

En este ámbito de la coordinación de servicios policiales se incluye no solo las referencias internas sino, incluso, las de carácter internacional como las que proceden del ámbito europeo o de la Interpol. Una de las características esenciales de un riesgo globalizado es que los modelos policiales no se presenten como fraccionados y estancos porque en ese caso la propia actividad delictiva irá por delante de la investigación y la lucha contra el crimen, especialmente, en el crimen organizado.

-El segundo elemento a tener en cuenta es la reserva que las normas actuales hacen de la esfera de libertad individual y las afecciones a la misma a favor de los miembros de las Fuerzas y Cuerpos de la Seguridad del Estado y cómo hacer compatible dicha prescripción con las diferencias funcionales que se aprecian en el conjunto de la seguridad en la actualidad.

El modelo público de seguridad tiene, adicionalmente, los mismos problemas que el conjunto del empleo y de los servicios públicos que se han visto muy afectados en los últimos años por las políticas de congelación de las ofertas públicas de empleo y de no incremento ni cobertura de las plantillas.

5.3.- La fijación de las reglas de convivencia

Con carácter general y como consecuencia de los grandes problemas que se han enunciado en los apartados anteriores cabe indicar:

1º.- Que no existe una posibilidad real de que la seguridad pública se convierta en el sistema de cobertura de riesgos en la sociedad actual y que, por tanto, deben encontrarse sistemas que hagan convivir adecuadamente la seguridad pública y la privada.

2º.- Probablemente es preciso encontrar sistemas adicionales de convivencia y delimitación funcional en los que esta convivencia sea ordenada, sistemática y clara.

6º.- Servicios Socio-sanitarios

Las pautas y las líneas de cambio en la sociedad actual, el envejecimiento de la población, el incremento de la esperanza de vida y, en general, han transformado el panorama de los servicios sociales y fomentado una línea incrementalista que, ciertamente, tiene unas posibilidades muy complejas de reducirse en función de los parámetros indicados.

6.1.- A la búsqueda de un sistema de gestión eficaz-eficiente-sostenible

La mayor parte de las empresas que participan en el sector son conscientes de que una fórmula enteramente pública y de gestión directa es, prácticamente, inviable en estos momentos y se incide en la colaboración público-privada que es la fórmula genérica en la que se incluyen diferentes tipos contractuales que pueden ser utilizados para la gestión real de estos servicios.

La colaboración público-privada debe generar valor público, es decir, que el gobierno consiga sus objetivos según la confianza de sus ciudadanos y velar por estos servicios. España tiene una tradición de colaboración público-privada como en las escuelas concretadas, o las infraestructuras, o el agua y en sanidad también ha habido una larga tradición público-privada en servicios sociales.

Aunque está menos controvertido que en sanidad ésta colaboración existe transversalmente en todos los sectores económicos de España. Y podemos afirmar que en nuestro modelo de bienestar basado en cuatro pilares: que son educación, sanidad, pensiones y desempleo. Dos de ellos: pensiones y sanidad, van directamente de un tema demográfico, y a mí me sorprende que nadie se pone en alerta. Cuando el fondo de reserva de las pensiones ha caído en cuatro años de cuarenta mil millones a treinta mil, y aún más me sorprende que en sanidad se piense en retroceder a otras épocas.

En la sesión se analizó el modelo de Alcira. Se trata de un modelo público-privado, siendo el primero que incluye, en la historia reciente, la creación de infraestructuras y servicios asistenciales y no asistenciales, un modelo de financiación no financiándose por las autonomías, sino por una cantidad por ciudadano. Así, los objetivos se igualan entre gobierno y la empresa y estos intereses forman parte del ciudadano. La integración asistencial cubre todos los niveles médicos. Y, en cuarto lugar, el modelo de trabajo en red como por ejemplo que una residencia dé mal servicio perjudica a la percepción de la sanidad. El ciudadano quiere un servicio eficiente y está atento a los costes, tenemos que generar un cambio cultural, cuando a nivel político nos dicen que el espacio socio-sanitario es fundamental, no tienen razón, debemos romper esa idea de la separación entre sanidad y asistencia social.

En este contexto se alude a una gestión fundada en tres elementos. la tecnología que está a disposición de los gestores y de los ciudadanos, como la creación de un portal de salud en el cual llevas tu historia clínica en el móvil, tenemos que trabajar para el ciudadano y hay que desarrollar ese campo, segundo, la gestión clínica se debe trabajar desde la sanidad en colaboración con servicios socio sanitarios como modelos de segmentación de pacientes en modelos singularizados, y, en tercer lugar, modelos de probabilidad y qué problemas pueden derivarse y con qué probabilidades.

6.2.- La confluencia posible

La gestión de los servicios sociales plantea una clara diferencia con otros servicios para la naturaleza (especie), la forma de los servicios (muy personalizados), el aislamiento de la población (cuando no se trata de centros), etc....todo esto influye claramente en los costes de la prestación, en su extensión y calidad.

Esto ha generado un debate en relación con la necesidad de confluencia de servicios sociales que aparecen, históricamente, junto a la beneficencia en nuestro país, luego se reconocen en nuestra Constitución y, al final, hay una diferencia legislativa que es que hay una Ley General

de Sanidad con su cartera de servicios y eso es lo que le faltó a los servicios sociales, la sanidad se transmite a las Comunidades.

No hay una ley de servicios sociales y también se pasa a las Comunidades autónomas surgiendo 17 leyes de servicios sociales a diferencia de la unidad de la seguridad social. El problema de resto es que la sanidad es para toda la población pero los servicios sociales no son para toda la población.

Hay que buscar reformas en el ámbito público y no lo facilita nada la estructura de competencias divididas entre las diferentes administraciones y el funcionamiento sobre la base de acuerdos.

Los representantes de lo público señalan que <<...Requerimos un cambio cultural en dos vías. Por una parte por los profesionales que deben mirarse como iguales, se han dado cuenta de que deben colaborar para favorecerse unos a otros, pero también requiere innovación en la gestión y ahí en la gestión de las entidades privadas hay una variable a su favor, que es, que es mucho más flexible. Hasta ahora no he puesto el punto en la colaboración, ya que, creo en él, y está en la ley, y en la realidad. Sobre todo es un hecho que es contundente, y esto lo demuestra que los servicios prestados no se habrían podido hacer nunca, solo con los servicios públicos. ...>>.

7.- El modelo de televisión.

El modelo de televisión, situado en un terreno intermedio entre la garantía del derecho a la información, de un lado, y, de la comercialización de un producto mercantil, no ha sido fácil a lo largo de la historia.

La aparición de diversas modalidades de televisión ha incidido en la discusión sobre el modelo de medios públicos, su papel y, finalmente, la forma de financiación de su actividad.

Estas pueden ser las líneas del debate en torno a la televisión en la actualidad:

- Posicionamiento de la televisión pública complementaria a la privada y sujetas ambas a las mismas reglas del juego
- Normativa estricta y un control administrativo respecto de la televisión pública y privada para la protección de los consumidores por parte de la CNMC.
- Diferenciación entre los servicios que puede prestar la televisión pública y la privada en cuanto si se ostenta un interés público o no.
- Televisión privada más eficiente en cuanto a personal y financiación.
- Televisión pública y privada ambas con cadenas internacionales.
- Televisión pública descentralizada a nivel estatal y con una serie de problemas de dirección.
- Televisión privada que debe mantener el respeto a la pluralidad política y estructura jerarquizada.

- La información a la hora de compartirla entre la seguridad privada y la pública.

7.1.- El papel de los medios públicos de información

Desde una perspectiva constitucional y de servicio público no puede negarse la posibilidad y la viabilidad de los medios públicos en este ámbito. Es cierto, sin embargo, que los problemas se han trasladado, fundamentalmente, a:

El papel de los medios y su modelo de televisión. En concreto, sí debe competir o no por el mercado del entretenimiento y el mercado de los deportes, por ejemplo. Si el producto es bueno, resulta caro y, si es malo, genera que nadie utilice dicho servicio y, por tanto, los costes marginales se incrementen.

En esencia, el problema es de fuentes de financiación y de determinar qué tipo ingresos son los que deben cubrir su cobertura. Si ingresos públicos, si la publicidad y resto de fuentes privadas, etc....

La línea entre los servicios públicos inherentes a su condición, la rentabilidad y la participación y en qué condiciones en el ámbito del ocio y el entrenamiento está por definir, probablemente, en toda Europa y, desde luego, en España.

Es lo cierto que a este debate ha contribuido sobremanera el hecho que sistema público se haya vuelto especialmente costoso por su inversión y por la política de recursos humanos en los que se ha desarrollado la televisión pública.

7.2.- La convivencia con el modelo privado

Desde una perspectiva legal el problema central está en la financiación de la televisión pública y, en concreto, si con el sistema convencional se cumple la interdicción de ayudas públicas que es consustancial al Derecho de la competencia.

La solución de esta cuestión es, ciertamente, compleja y exige, específicamente, la resolución del papel que está llamada a cubrir la televisión pública. Si su papel es esencialmente informativo, ligados a la transmisión de valores culturales y educativos y, por tanto, diferencial del de las televisiones privadas es claro no existirán obstáculos en relación con su financiación presupuestaria e, incluso, en la cobertura de los déficits que se pudieran producir en esta situación.

Por el contrario, si la convivencia implica competitividad real se produce el efecto de la disociación de las fuentes de financiación y la exigencia de que allí donde la competencia se produce en términos de mercado no existan mecanismos de ayuda pública.

La línea divisoria y las reglas de la convivencia son, realmente, complejas de trazar y tienen un evidente contenido contingente y ligado al momento histórico en que se realicen.

IV.- CONCLUSIONES GENERALES

Teniendo en cuenta que se trata de sectores completamente diferenciados y en los que se han planteado problemáticas muy complejas y diversas, no es fácil establecer un marco de conclusiones comunes. No obstante sí pueden establecerse algunas:

18

- A) Ausencia generalizada de instrumentos de evaluación de políticas públicas y de valoración de los costes de la gestión pública y sus diferencias con los costes privados con determinación, en su caso, de los factores diferenciales que justifiquen las diferencias desde la perspectiva del papel y el rol que cada uno ocupa.
- B) Indefinición evidente de los ámbitos de gestión pública de los servicios y de los modelos estrictamente privados, de un lado, y, de otro, de aquellos en los que se pueden producir elementos o formas de colaboración público-privada.
- C) Escasos análisis diferenciales y de eficiencia de los servicios en los que concurren los sistemas públicos con los privados.
- D) Indeterminación de los sistemas de control públicos sobre las formas de gestión y escaso análisis de la necesidad-oportunidad de utilización de formas privadas de gestión en colaboración pública.
- E) Necesidad de un mayor control de la contratación pública no solo en los aspectos ligados a la adjudicación de los contratos sino, también, de la utilidad de los mismos, del precio y demás elementos ligados a la opción contractual.
- F) Escasez de análisis económico-financieros sobre la rentabilidad de los servicios externalizados (en sus diversas formas) y de los costes diferenciales a que se producen dichos servicios.

Madrid, Noviembre 2016