

Col·laboració públic-privada i activació econòmica

Lluís Torrens

Societat de Foment del Pallars Jussà

Tremp 20-6-2014

Guió

- Els reptes
- Les oportunitats de la CPP

Public-Private Research Center IESE

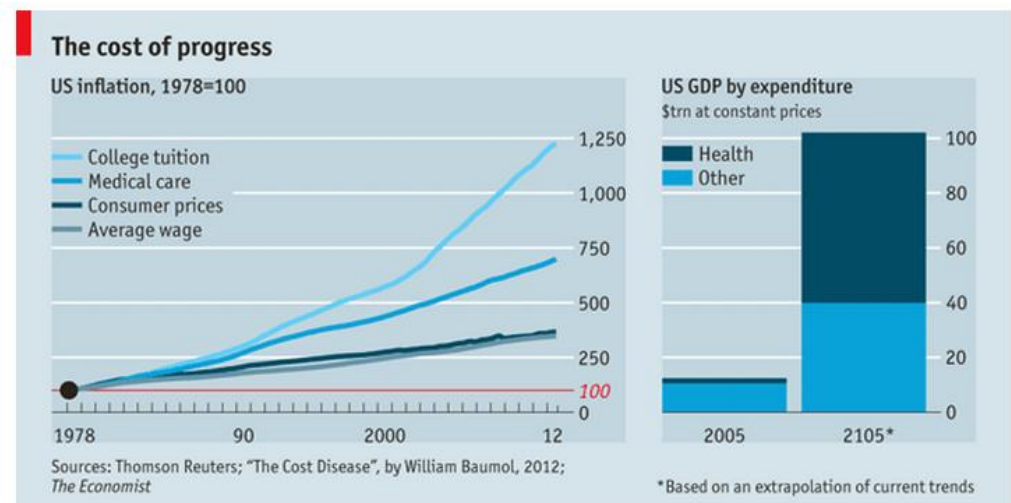
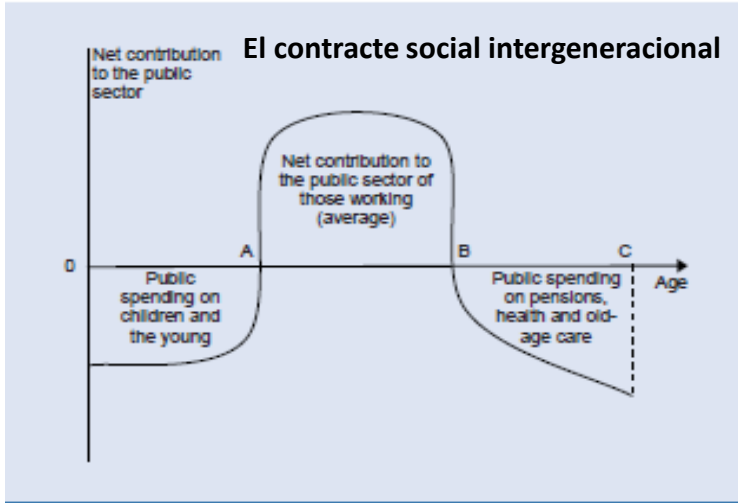
www.iese.edu/ppsrc

Recerca teòrica i aplicada d'alt nivell sobre la interfície públic-privada

- regulació
- competència
- competitivitat
- innovació
- col·laboració públic-privada
- Més de 20 investigadors (principals, associats, doctorands)
- Organitza actes acadèmics (conferències, workshops, seminaris) i professionals per afavorir la interrelació entre investigadors i practicioners (fòrums, col·loquis, tallers, sessions de continuïtat)
- Presència activa en òrgans d'assessorament de l'administració (CAREC, ajuntaments, etc.)

El repte estructural

- Holmstrom et al. "The Nordic Model"; Baumol et al. "The Cost Disease": la col·laboració públic-privada (CPP) és necessària



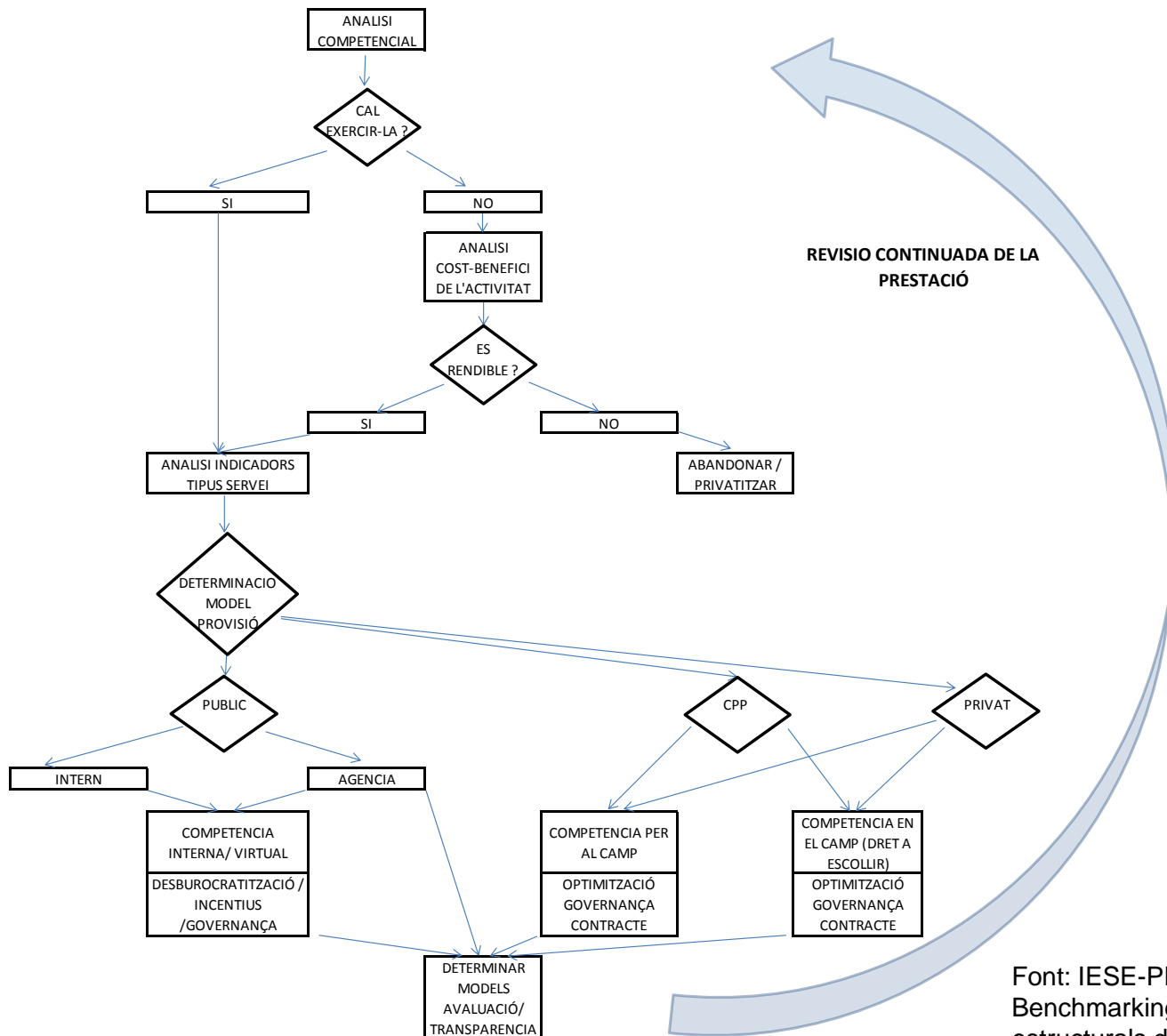
...perquè els governs són necessaris per raons d'eficiència i equitat,
...però tendències com les que descriuen les lleis de Wagner o Baumol i els canvis demogràfics (envelliment) generen la necessitat d'incrementar la productivitat del sector públic
...o transferir part dels seus costos als usuaris

- I les ciutats són a la primera línia del repte, per proximitat al ciutadà i necessitat de combinar sostenibilitat econòmica, social i ambiental

Soluciones

- Ampliar la base imposable fiscal, amb més creixement (més ocupació, més hores treballades per ocupat, més productivitat per ocupat)
(Amb les darreres projeccions Catalunya hauria d'incrementar la taxa d'ocupació del 60 al 80 % en 10 anys per mantenir el rati treballadors / pensionistes)
- Incrementar la pressió fiscal o transferir part dels creixents costos als usuaris i evitar una pressió políticament insostenible
- Revisar l'abast i l'organització dels serveis públics
- La CPP permet a l'administració mantenir el control dels objectius, sense privatitzacions impopulars

Protocol d'actuació



I ara amb la crisi ?

¿ Qué pot fer el sector públic per ajudar a sortir de la crisi?

- Polítiques de reactivació de la demanda compatibles amb la reducció del dèficit públic i l'endeutament extern:
 1. Optimitzant el funcionament de les administracions
 - Identificant i finançant aquelles inversions i activitats:
 - que realment millorin la competitivitat de l'economia (sense hipoteques polítiques ni territorials)
 - que generin estalvis recurrents en la despesa pública i es puguin autofinançar
 - Mobilitzant recursos privats per augmentar l'eficiència:
 - incrementant la col·laboració público-privada a tots els nivells (multiplicant l'impacte de la despesa pública)

¿ Qué pot fer el sector públic per ajudar a sortir de la crisi?

2. (Co) finançar inversions privades que incrementin l'activitat tot reduint el dèficit públic (ingressos públics nets > subvenció)

3. Ajudar a millorar la posició externa

- atraient inversions directes i capitals per al sector productiu real

- potenciant les empreses amb serveis i productes innovadors i competitius a nivell global

- reduint la dependència energètica i millorant la balança de royalties amb més R+D+i

Pla d'actuació immediat

- Possibilitat de fer inversions que generin estalvi corrent sobre la despesa pública:
“d’invertir per gastar a invertir per estalviar”
- Els estalvis generats permeten pagar els costos de la inversió (capital + interessos +manteniment).
- Les licitacions i de contractes CPP permeten transparentar i assegurar aquest cost / estalvi
- Si es disposa de fons propis cal prioritzar els retorns ràpids (< 1 any) que permetin generar recursos addicionals per als de retorn més llarg

Exemple real

	Mesura proposada	Nombre edificis	Estalvi econòmic (any)	Inversió total	Període retorn/ nombre edificis (anys)
ENLLUMENAT	Reduir nivells excessius	1	106 €		0,0
CONTRACTACIÓ ELÈCTRICA	Reducció o augment de potència	8	56.907 €	2.323 €	0,0
CONTRACTACIÓ ELÈCTRICA	Discriminació horària	2	7.329 €	1.282 €	0,2
CONTRACTACIÓ ELÈCTRICA	Maxímetre	2	10.526 €	1.977 €	0,2
CONTRACTACIÓ ELÈCTRICA	Millora del factor de potència	2	19.239 €	6.177 €	0,3
ENLLUMENAT	Substitució de làmpades	9	6.495 €	12.739 €	2,0
ALTRES	Optimització equips informàtics	9	2.882 €	4.040 €	1,4
CONTRACTACIÓ ELÈCTRICA	Canvi de tarifa elèctrica	6	20.231 €	30.000 €	1,5
			123.714 €	58.539 €	0,5

ENLLUMENAT	Zonificació	5	12.257 €	24.000 €	2,0
ENLLUMENAT	Regulació de flux	11	19.111 €	37.987 €	2,0
ENLLUMENAT	Altres	6	1.814 €	4.761 €	2,6
ENLLUMENAT	Control automàtic (detectors presència, etc.)	25	75.157 €	223.313 €	3,0
CLIMATITZACIÓ	Millora del rendiment de combustió	1	349 €	1.200 €	3,4
ALTRES	Sistema de gestió de l'energia	10	13.836 €	54.000 €	3,9
AIGUA	Reguladors de cabal	7	10.639 €	43.309 €	4,1
CLIMATITZACIÓ	Altres	17	58.689 €	246.639 €	4,2
AIGUA	Limitadors de cabal	17	5.520 €	28.042 €	5,1
ENLLUMENAT	Balast electrònic	14	39.333 €	207.649 €	5,3
CLIMATITZACIÓ	Recuperació de calor residual	9	28.836 €	177.200 €	6,1
ENLLUMENAT	Canvi de lluminàries	7	62.191 €	429.981 €	6,9
CLIMATITZACIÓ	Substitució calderes (alt rendiment, etc.)	10	17.714 €	154.280 €	8,7
CLIMATITZACIÓ	Control automàtic	7	3.051 €	27.500 €	9,0
			348.495 €	1.659.861 €	4,8

ALTRES	Energia solar fotovoltaica	6	25.903 €	312.950 €	12,1
AIGUA	Altres	6	1.758 €	21.440 €	12,2
DISSENY	Control solar (voladissos, reflectors, etc.)	1	1.829 €	30.000 €	16,4
DISSENY	Millora tancaments opacs	5	3.713 €	69.804 €	18,8
ALTRES	Energia solar tèrmica activa	18	16.363 €	320.236 €	19,6
			49.566 €	754.430 €	15,2

TOTAL			521.776 €	2.472.829 €	4,7
--------------	--	--	-----------	-------------	-----

L'impacte dels multiplicadors

Multiplicadors fiscals i despesa neta del govern

El multiplicador fiscal (m) ens diu quan incrementa el PIB si augmentem la despesa pública en 1 punt. Segons el FMI els multiplicadors es mouen entre **0,9 i 1,7**. Si el multiplicador és 1,7 i la despesa puja un 1 % el PIB creix un 1,7 %

I qué succeeix amb el dèficit públic ?

Els ingressos públics depenen fonamentalment de l'activitat econòmica en funció del pes que tenen els impostos sobre el PIB. Els impostos al nostre país acostumen a incrementar-se o reduir-se en més proporció que el que ho fa l'activitat econòmica (són elàstics). I cal afegir-hi l'increment de la despesa social (prestacions a aturats...: més del 3 % del PIB a Espanya)

Simplificant, si el pes dels impostos públics és un 33 % del PIB, un augment del PIB del 1,7 % implica un increment dels ingressos públics d'un mínim del 0,6 %.

En resum: increment pressupostat del 1 % de la despesa pública -> increment PIB 1,7 % -> -> increment ingressos públics 0,6 % -> increment net de la despesa pública = 0,4 % (cal dividir per 2,5 l'increment inicial)

Si la forquilla del multiplicador oscil·la entre 0,9 a 1,7, una increment de la despesa del 1 % es converteix finalment en una despesa neta addicional d'entre el **0,4 % i el 0,7 %**

Els multiplicadors fiscals també funcionen a la inversa: les retallades pressupostades acaben resultant en retallades finals menors

Els multiplicadors a la UE i a Espanya

	límit inferior a la UE	límit superior a la UE	valor per a Espanya (actuant sobre despeses corrents)
Multiplicador fiscal FMI	0,9	1,7	1,53
Pressió fiscal % PIB	27%	47%	32,9%
Despesa pública en atur i exclusió social en % PIB	0,8%	4,8%	3,4%
Despesa neta del govern quan s'incrementa un 1 % la despesa bruta	0,75%	0,12%	0,44%
Per estalviar 1 € es necessita retallar despeses en €	1,33	8,38	2,25
% Màxim de co-finançament públic amb despesa neta de govern positiva	25%	88%	56%

Simulació impacte fiscal increment d'inversió pública en 1.000.000 €

Total Administracions

increment despesa	-1.000.000
increment directe recaptació IVA	173.554
increment facturació neta proveïdors	826.446
increment costos laborals pagats empreses proveïdores directes i indirectes (65% =50 % vendes en cascada menys 35 % importat menys 10 % guanys)	537.190
increment recaptació IRPF (tipus mig del 15 % per a 25.000 € de sous i un fill)	61.983
increment recaptació SS treballador fixe (6,35%)	26.240
increment recaptació SS empresa (30 %)	123.967
increment recaptació IS (25 % sobre 5 % vendes)	10.331
reducció cost atur induït (mitjana prestacions contributives i no contributives 6.800 € nets/any, 6000 Estat i 800 Generalitat)	112.397
increment massa salarial neta	212.603
increment recaptació Impostos consum implícits (mitjana 16 % s/consum i 10% estalvi)	30.615
increment recaptació altres impostos (multiplicadors, etc. 20 %)	36.398
total millora neta recaptació i reducció despesa social	575.484
repartiment millora recaptació	100,0%
% màxim inversions que ha de finançar el sector públic per no empitjorar els seus comptes	57,5%
llocs de treball guanyats	16,5

Si el sector privat posa més del 42,5 % del total de la inversió, l'efecte sobre els comptes públics és positiu:

increment recaptació + reducció despesa > despesa pública pressupostada ex-ante

Però l'impacte de les mesures sobre les diferents administracions és asimètric

Simulació increment d'inversió pública en 1.000.000 €

increment despesa
 increment directe **recaptació** IVA
 increment facturació neta proveïdors
 increment costos laborals pagats empreses proveïdores directes i indirectes (65% =50 % vendes en cascada menys 35 % importat menys 10 % guanys)
 increment **recaptació** IRPF (tipus mig del 15 % per a 25.000 € de sous i un fill)
 increment **recaptació** SS treballador fixe (6,35%)
 increment **recaptació** SS empresa (30 %)
 increment **recaptació** IS (25 % sobre 5 % vendes)

reducció **cost** atur induït (mitjana prestacions contributives i no contributives 6.800 € nets/any, 6000 Estat i 800 Generalitat)

increment massa salarial neta
 increment **recaptació** Impostos consum implícits (mitjana 16 % s/consum i 10% estalvi)
 increment **recaptació** altres impostos (multiplicadors, etc. 20 %)

total millora neta **recaptació** i reducció despesa social
 repartiment millora recaptació
 % màxim inversions que ha de finançar el sector públic per no empitjorar els seus comptes
 llocs de treball guanyats

	Total Administracions	Estat	Seguretat Social	Generalitat	A. Locals
-1.000.000					
173.554	74.194			86.777	12.583
826.446					
537.190					
61.983	27.862			30.992	3.130
26.240	2.624	23.616			
123.967	12.397	111.570			
10.331	10.331				
112.397	97.410		14.986		
212.603					
30.615	15.307		15.307		
36.398	21.839		14.559		
575.484	261.964	135.186	162.621	15.713	
100,0%	45,5%	23,5%	28,3%	2,7%	
57,5%	26,2%	13,5%	16,3%	1,6%	
16,5					



Public-Private Sector Research Center

Si l'ajuntament subvenciona una activitat, només millorarà els seus comptes si la subvenció és inferior al 1,6 %. Si es té en compte tota l'administració, la subvenció podria ser del 57,5 % -> moltes més oportunitats d'inversions

Repercussions del multiplicador:

- Un increment de la despesa pública en un context de crisi en que l'economia no està produint al màxim del seu potencial té una recuperació fiscal més elevada que en una situació de plena ocupació
- Es poden subvencionar inversions o activitats privades (públiques) amb percentatges significatius de co-finançament públic-privat que impliquin millores netes en els comptes públics (sempre que generin nova activitat)

I el sector privat ?

- Les empreses inverteixen en projectes on la seva taxa interna de rendibilitat supera el seu cost d'oportunitat

$$TIR > r$$

- r depén de les condicions dels mercats financers i de factors sectorials, externs i de risc (la prima...).
- Si l'administració subvenciona un projecte amb una part s , aleshores la TIR de l'operació privada creix fins a $TIR / (1-s)$ (ex. si $s = 50\%$ la TIR es dobla)
- S'amplia el ventall de projectes privats que superen el llindar de rendibilitat $TIR > r$

Exemple CPP

- Si un projecte privat té una TIR esperada del 5 % i el cost d'oportunitat és del 8 %, el projecte no es portarà a terme privadament
- Tampoc es portarà a terme per part del sector públic perquè té un retorn fiscal inferior a la despesa requerida
- Però una col·laboració públic-privada al 50 % fa que la TIR privada es dobli i la faci factible i a la vegada el retorn fiscal de la inversió pública sigui positiu

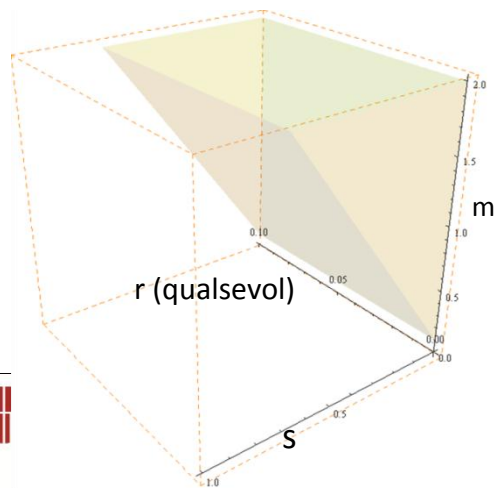
Àrea d'assequibilitat pública d'operacions de CPP

new public investment (A)
 % public subsidy (s)
 % private investment (1-s)
 private investment
 total combined new public-private investment
 fiscal multiplier (m)
 GDP growth
 tax ratio (t)
 change in fiscal revenues (less expenditures) (B)
 Net Government Spending (NGS=B-A)

Public
100
100,0
0,0
0,00
100
1,4
140,0
36%
50,40
-49,60

	Public	Private
100	100	0
66,7	50,4	0,0
33,3	49,6	100,0
50,00	98,50	100,00
150,0	198,5	100
1,4	1,4	1,4
210,0	277,9	140,0
36%	36%	36%
75,60	100,04	50,40
-24,40	0,04	50,40

PPP area with NGS < 0



Àrea d'assequibilitat privada d'operacions de CPP

Exemple per a TIR = 4,8 %

% private investment (1-s)

% public subsidy (s)

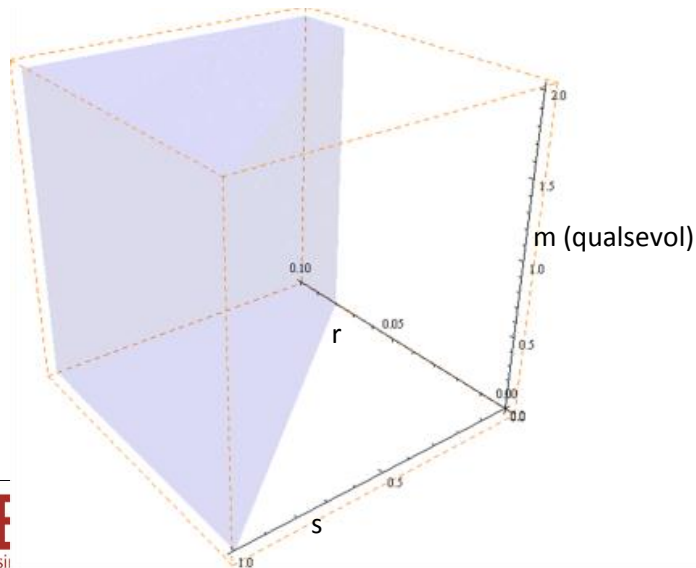
IRR of investment (fixed)

IRR for private firm

Cost of opportunity for private firm $r = 8\%$

0,0	33,3	49,6	60,0	66,7	100,0
100,0	66,7	50,4	40,0	33,3	0,0
4,8	4,8	4,8	4,8	4,8	4,8
-	14,4	9,7	8,0	7,2	4,8

← PPP area with private IRR > r



Àrea d'assequibilitat conjunta d'operacions de CPP

Area for PPP with public budget constraints

new public investment (A)
 % public subsidy (s)
 % private investment (1-s)
 private investment
 total combined new public-private investment
 fiscal multiplier (m)
 GDP growth
 tax ratio (t)
 change in fiscal revenues (less expenditures) (B)
 Net Government Spending (NGS=B-A)

Public	Area for PPP with public budget constraints				Private
100	100	100	100	100	0
100,0	66,7	50,4	40,0	33,3	0,0
0,0	33,3	49,6	60,0	66,7	100,0
0,00	50,00	98,50	150,00	200,00	100,00
100	150,0	198,5	250,0	300,0	100
1,4	1,4	1,4	1,4	1,4	1,4
140,0	210,0	277,9	350,0	420,0	140,0
36%	36%	36%	36%	36%	36%
50,40	75,60	100,04	126,00	151,20	50,40
-49,60	-24,40	0,04	26,00	51,20	50,40

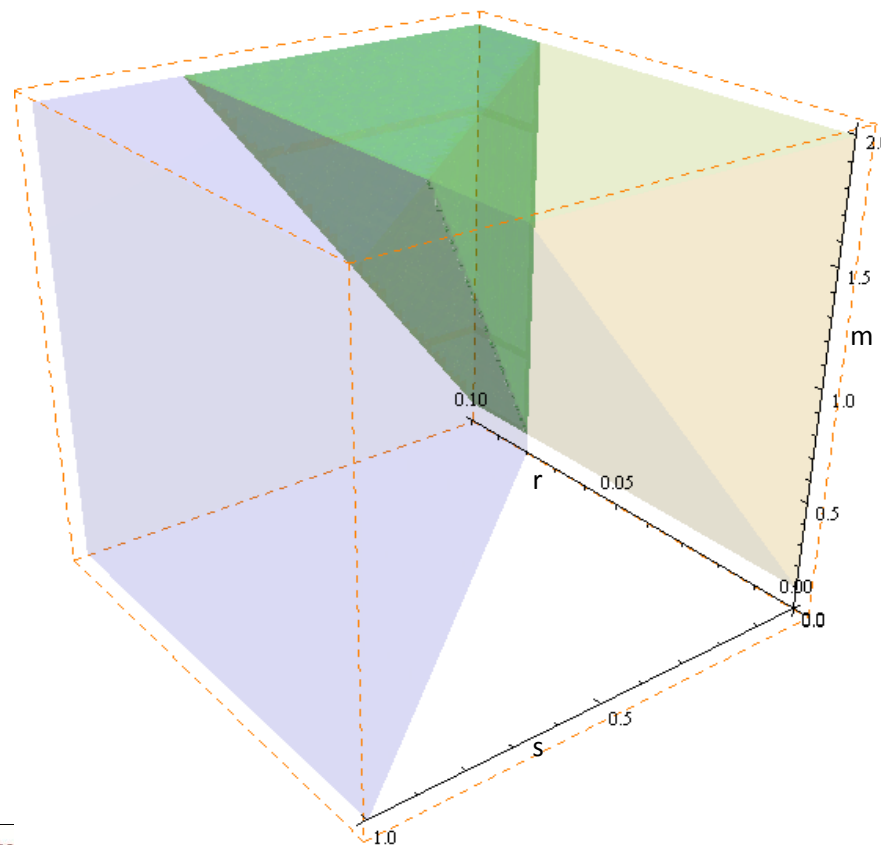
PPP area with NGS < 0

% private investment (1-s)
 % public subsidy (s)
 IRR of investment (fixed)
 IRR for private firm
 Cost of opportunity for private firm $r = 8\%$

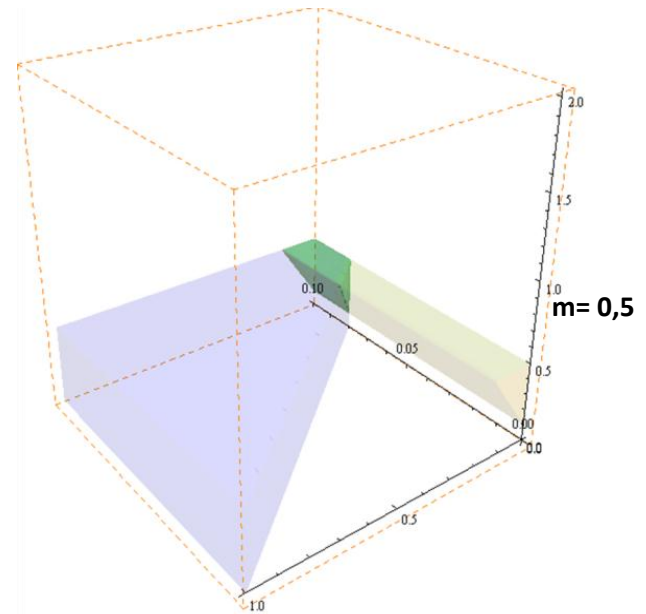
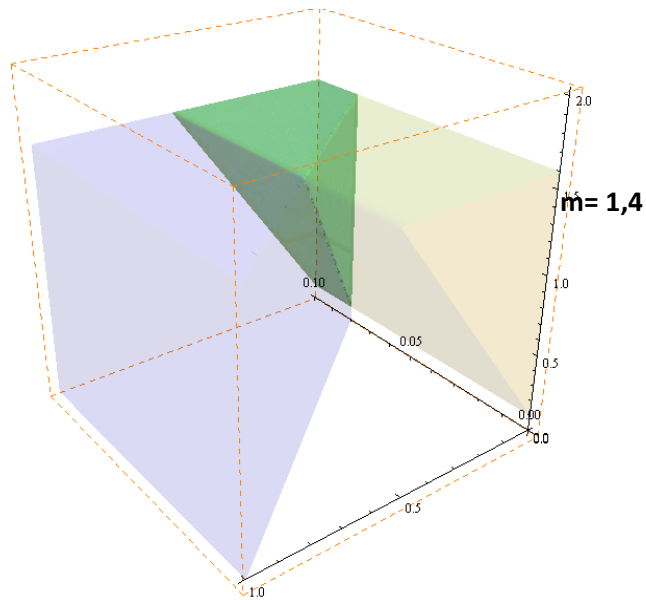
0,0	33,3	49,6	60,0	66,7	100,0
100,0	66,7	50,4	40,0	33,3	0,0
4,8	4,8	4,8	4,8	4,8	4,8
-	14,4	9,7	8,0	7,2	4,8

PPP area with private IRR > r

Sols l'àrea verda satisfà a la vegada les condicions públiques i privades



L'area de CPP creix en les crisis i decreix/desapareix en les expansions



Resum

- Hi Ha activitats econòmiques que només són rendibles si es fan en col·laboració públic-privada (ni privadament al 100 % ni públicament de manera exclusiva ara són factibles)
- La crisi incrementa les oportunitats
- Tant el sector públic com el privat han d'identificar les oportunitats adequades al context actual, essent conscients dels riscos derivats de la situació (financers, demanda, socials...)
- L'administració ha de prioritzar les més rendibles econòmicament (amb efectes positius totals més grans sobre els comptes públics) i socialment (reducció d'atur).
- Les administracions locals han de ser conscients que per sí mateixes la seva inversió no té un retorn fiscal directe si no és en operacions amb les altres administracions o per estalvis interns generats en la seva despesa corrent o nous ingressos
- L'administració ha de prevenir problemes potencials i optimitzar el disseny, l'adjudicació i l'execució dels contractes de CPP

Oportunitats de cofinançament

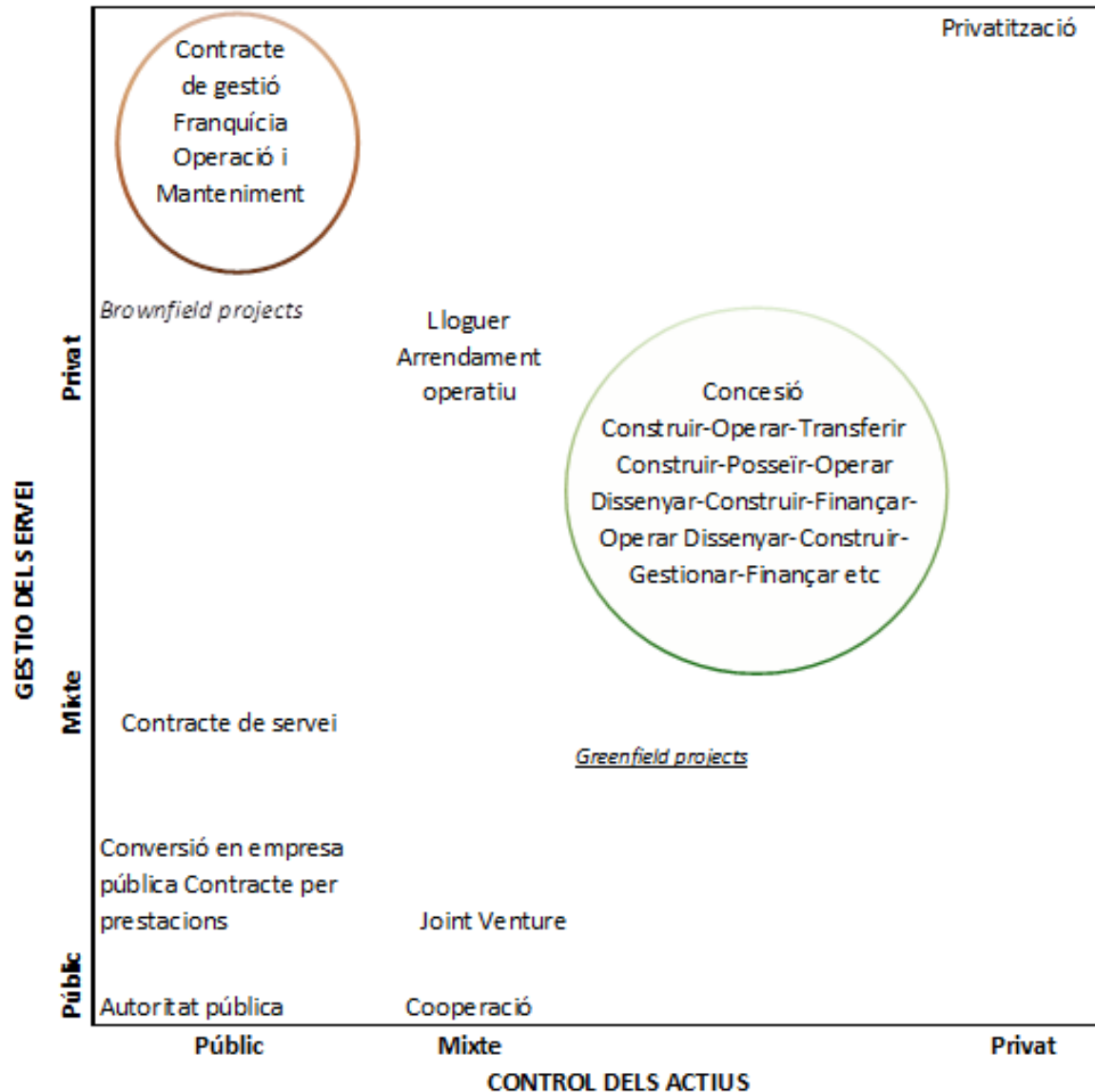
- TIC: xarxes de telecomunicacions.
- Xarxes de sensors
- Empreses de serveis energètics (ESE)
- Rehabilitació d'immobles per millorar l'eficiència energètica
- District Heating/Cooling (biomassa...)
- Transports col·lectius, gestió de la mobilitat
- Infraestructures de logística i transport.
- Infraestructures hidràuliques, cicle de l'aigua
- Centres de R+D+i
- Serveis socials generadors d'ocupació (dependència, 0-2)
- Activitats i equipaments culturals

Altres estratègies de col·laboració público-privada

- Compra pública innovadora (A.P. com *early adopter*)
- Operacions híbrides (fons europeus)
- Contractes de risk-sharing (estalvis corrents,...)
- Co-producció o Voluntariat
 - Serveis cívics (França, EEUU)
- Relocalització de la despesa pública (compra local)

Principals qüestions dels Partenariats Publico-Privats

El continu públic-privat bidimensional



Elements principals d'un PPP

- Acord pel qual una administració encarrega a una empresa que dissenyi el projecte, construeixi, financii, mantingui i operi una infraestructura considerada servei públic.
- Els actius poden ser temporalment propietat de l'empresa privada.
- Sector públic i empresa privada comparteixen els riscos d'execució:
 - Risc de construcció
 - Risc de manteniment
 - Risc de demanda

Cada risc l'ha d'assumir qui tingui millor capacitat per gestionar-lo

- Gran diversitat de sectors (transport, mediambientals, socials)
- I de mètodes: BLT, BLTM, BOT, BTO, BOO, BOOT, DBOT, BOOR, DBFO, DBFOM, JV, etc

(B=Build, L= Lease, T=Transfer, O=Own/Operate, F= Finance, D= Design, M = Maintenance/Manage, R = Remove, JV = Joint Venture, etc.)

- La planificació es fonamentalment pública (es mantenen els objectius públics)

¿Com s'han fet habitualment?

Característiques dels contractes

- Contractes de període fixe llarg (15 o 30 anys)
- Assignats via subhastes o diàlegs competitius (i posterior negociació bilateral no transparent)
- Garanties governamentals d'ingressos mínims.
- Comptabilitat fiscal escassa o inexistent
- Una única entitat pública s'encarrega de tot:
 - Planificació
 - Subministrament
 - Supervisió de l'execució
 - Regulació

Per qué s'han introduït els PPPs?

- Problemes amb la provisió pública:
 - Excès de costos (biaix optimista en el projecte inicial)
 - Incompliment de terminis
- Avantatges potencials del PPP:
 - Eficiència de l'empresa privada per a objectius concrets és més gran que per al sector públic
 - Els mercats financers imposen disciplina
 - Empaquetament de construcció i operació/ manteniment és més eficient que fer-ho per separat
 - Alleugereixen el pressupost públic (?)
 - Equitat (pagament per ús)
 - Introdueixen competència (subhasta de concessió)
 - Eviten el problema polític de la privatització

criteri estadístic de la UE (Directiva 2004) sobre comptabilitat pública (SEC-95) de les PPPs

- ¿Son públics els actius/passius de les PPPs ?
- Implicacions importants per al càlcul del dèficit i l'endeutament
- Element crucial: Qui soporta la *major* part dels riscos ?
 - Risc de construcció** (per exemple no es comença a cobrar fins que que s'acaba la construcció: retardar l'entrega implica perdre ingressos)
 - Risc de disponibilitat** (amb penalitzacions significatives) o
 - Risc de demanda** real sense ingressos garantits

Quan més específica és la inversió més risc es passa al concessionari

Quan no hi ha risc real de demanda o de disponibilitat s'haurien de comptabilitzar com actius públics

Problemes dels PPPs

- Renegociacions freqüents
 - contracte incomplert
 - històricament més del 30 %
 - contractes i regulacions defectuoses
 - problemes d'oportunisme (govern: permet ocultar despesa, empreses: beneficis addicionals o alterar licitació)
 - corrupció
 - no obstant, les renegociacions poden ja estar descomptades en el procés de licitació (el resultat final no canvia)
- Clàusules d'ingressos garantits
 - incentiven l'aparició d'*elefants blancs* (*inversions que no es poden mantenir*) i de *pork barrels* (*obres per guanyar vots*) : les conseqüències poden ser pagades per futures administracions)
 - permeten una deficient comptabilitat pressupostària al anticipar despesa pública evitant el procés pressupostari normal
 - però redueixen la prima de risc requerida per atraure empreses
 - i redueixen els incentius a renegociar

Test *Value for money*

- Per decidir fer un PPP per les raons correctes
- Cal comparar els costos i guanys totals d'un PPP vs la seva alternativa convencional de finançament. Realitzant obligatòriament un test de *Value for money* (al Regne Unit *PSC: Public Sector Comparator*)
- El test estima si el cost més gran explícit del PPP és compensat per la transferència de riscos, per una reducció de costos públics de gestió o per millores qualitatives en el projecte.

Disseny del contracte. Elements de millora

- Incentius per construir la infraestructura en terminis
- Incentius per al manteniment i servei fins la fi del contracte
- Prevenció de les renegociacions
- Concessions a termini variable

Prevenció i millora de les renegociacions

- Una agència especialitzada i independent revisa i aprova els projectes. L'agència garanteix que el valor del contracte no canvia després de la renegociació
- Els contractes s'han de basar en nivells de servei, no en inputs.
- Els treballs addicionals han de ser licitats públicament si és possible.
- Cal millorar la comptabilització pressupostària dels costos futurs addicionals i de les garanties de demanda.
- Les CPP britàniques consideren la possibilitat de renegociar la càrrega financera dels projectes una vegada acabada la fase de construcció, que és la fase més arriscada del projecte. El 2008, el 70 % dels guanys obtinguts en la renegociació van repercutir-se en favor del sector públic.
- S'haurien d'introduir en els contractes més facilitats de flexibilització davant de situacions inesperades i/o clàusules de revisió obligatòries amb possibilitat de rescisió unilateral cada 5 anys
- Cal avaluar la conveniència de que el contractista privat, una vegada realitzada la construcció, pugui transferir les seves accions a un tercer, ja que es pot perdre l'incentiu de l'empaquetament (construcció-manteniment)

Avantatges dels contractes a termini variable

- La durada s'allarga quan la demanda és menor a l'esperada o s'encareix el finançament
- La durada s'escurça quan la demanda és més gran o s'abarateix el finançament
- La prima de risc és un 30 % menor en promig, es redueixen la demanda de garanties i les renegociacions oportunistes
- Evita tenir que garantir ingressos

La governança dels CPPs

- Si tota la gestió del contracte es realitza per la mateixa unitat pública hi han incentius a ser menys curosos en el disseny del contracte i ocultar errors.
- Com a mínim planificació-aprovisionament i supervisió-regulació no haurien d'estar en una mateixa unitat de gestió.
- L'avaluació del cost-benefici social (*value for money*) ha de ser realitzada per una agència separada i prestigiada.
- Donat que els PPP estableixen relacions a llarg terme, els gestors públics que administren i monitoritzen els contractes, haurien d'incrementar la seva **especialització i orientació** a la gestió a llarg terme tant com a la negociació del contracte
- Caldria crear **centres de competència** especialitzats per donar suport transversal a la contractació de CPP s de les diverses administracions

Crear un mercat per als PPPs

- La complexitat i durada dels contractes requereixen d'una gran inversió a fons perdut dels potencials contractistes privats, això redueix la competència i encareix els preus. Convindria **estandarditzar** els contractes més usuals.
- Cal crear una **base de dades pública** amb més i millors dades del cost total del cicle de vida dels projectes realitzats o en execució i comparar-los entre ells i amb els similars realitzats sota procediments convencionals (que també han de millorar la seva informació dels costos totals de propietat) -> Avaluació
- L'objectiu és promoure la creació d'un **mercat profund de licitacions** de CPP i PPPs tant de clients como de proveïdors i que sigui atractiu per a fons d'inversió especialitzats nacionals i internacionals.

I per acabar

- Si els PPPs s'utilitzen per les raons adequades
- Si l'anàlisi *value for money* es fa de manera correcta
- Si els sistemes de licitació, i els models contractuals i de governança es van millorant i reduint la seva complexitat d'elaboració
- Si l'entorn regulador és estable i favorable
- Si es desenvolupen els mercats de capitals necessaris

El PPP pot créixer per ser una eina decisiva de transformació del sector públic i de sortida de la crisi.