



Nuevos hospitales en colaboración público-privada. ¿Una experiencia que mira al futuro?

Dra. Silvia Ondategui Parra
Directora Sanidad y Farmacia
PriceWaterhouseCoopers

La colaboración público-privada (CPP) consiste en un acuerdo entre la Administración Pública y el sector privado que va más allá de la privatización, cuyo principal objetivo consiste en proveer de infraestructura, financiación y/o servicios privados al sistema público. Dichos contratos de colaboración se caracterizan por compartir inversiones, riesgos, ganancias y responsabilidades para el mutuo beneficio de las dos partes involucradas.

La colaboración público-privada se da en especial en el sector sanitario, debido a la necesidad de hacer importantes inversiones a la vez que existe una limitación presupuestaria en la sanidad pública. Los modelos CPP permiten que los proyectos se desarrollen en presupuesto y en plazo.

El éxito de la CPP reside en su propia naturaleza. Dentro de los distintos ámbitos de la gestión sanitaria, hay aspectos en los que el sector público no es eficiente y hay otros en los que el sector privado tiene potencialidad de crecimiento. Por este motivo, la colaboración entre el sector público y el privado permite que cada una de las partes aporte al conjunto sus mejores prácticas, de forma que el resul-

tado de la asociación mejore los niveles de servicio y de gestión de los recursos.

Podemos diferenciar dos tipos de CPP que son comunes en el sector sanitario: el modelo británico y el modelo Alzira. El modelo británico proyecta las concesiones en sectores tradicionales como las infraestructuras y en equipamientos sociales como centros sanitarios. El modelo británico se distingue del modelo Alzira por el hecho que el ente privado de la CPP no participa en la gestión de los servicios clínicos, aunque sí en los no clínicos. En el sector sanitario español, las empresas que han optado por este modelo pertenecen al sector de la construcción y la gestión de infraestructuras, siendo ejemplos de éstas compañías como Sacyr Vallehermoso, ACS o Fomento de Construcciones y Contratas.

Por su parte, el modelo Alzira tiene por objetivo involucrar al sector privado en la gestión tanto de los servicios clínicos como de los no clínicos, de modo que, en comparación al modelo británico, se pueden aprovechar mejor las sinergias surgidas del pacto. En este caso, la idiosincrasia del modelo requiere que las empresas que

tomen parte de él dispongan de conocimiento específico del sector, hecho que justifica que las principales compañías que hayan suscrito acuerdos de esta índole sean aseguradoras sanitarias como Adeslas, Asisa, Sanitas o DKV.

A la hora de realizar una evaluación acerca de cuál de los dos modelos ha logrado unos niveles de eficiencia mayores en la gestión de los recursos, consideramos que el modelo Alzira ha conseguido mejores resultados porque la tipología de empresas privadas que lo conforman –aseguradoras sanitarias en su práctica totalidad- tienen un binomio riesgo-rentabilidad más adecuado a las exigencias del sector público que las que puedan tener las compañías que siguen el modelo británico. Por otra parte, la coyuntura de crisis que está atravesando la economía española ha provocado una severa restricción de la actividad y del crédito en las empresas del sector inmobiliario, del cual dependían en gran parte las compañías que participaron en la CPP a través del modelo británico.

Prueba de los buenos resultados del modelo Alzira - sistema de CPP que se aplica en la Comunidad Valenciana en el Hospital de La Ribera, el Hospital de Dénia, el Hospital de Torrevieja y el de Elche-Crevillente- son las encuestas de satisfacción que realizó la Conselleria de Sanitat de la Generalitat Valenciana en 2008 a los usuarios del Hospital de La Ribera.

En ella, el 92,77% de los pacientes respondieron que volverían a elegir este centro ante un problema de salud. En concreto, se destacaron los servicios de Pediatría, Cirugía, Cirugía Mayor Ambulatoria y Obstetricia, ya que todos ellos obtuvieron tasas de satisfacción superiores al 85%. Por su parte, la satisfacción con el trato reci-

bido y la información dispensada se cifró en un 90%.

Los resultados de la encuesta de satisfacción resaltan la calidad de la información dispensada por el centro sanitario, hecho que pone de manifiesto la transparencia con la que se llevan a cabo las acciones en centros regidos por la CPP. Por otra parte, el hecho que el 92,77% de los pacientes expresen que volverían a confiar en el centro destaca lo que otros estudios habían señalado anteriormente: que mientras el paciente se sienta bien atendido y el servicio cumpla con sus expectativas, el hecho que el centro hospitalario sea semi-público no es un perjuicio para el funcionamiento del mismo.

Por otra parte, los beneficios de la CPP también pasan por el aprovechamiento de las sinergias que anteriormente mencionábamos. En este sentido, la CPP supone la creación de infraestructuras e instalaciones de alta calidad en los plazos previstos, una receptividad mayor del sector privado ante futuras inversiones, un ajuste más preciso a las necesidades de la demanda y el aprovechamiento de economías de escala, con la consiguiente reducción asociada de costes.

En cuanto a la evaluación del modelo, el principal escollo con el que se encuentra la CPP son los pocos antecedentes que existen en el sector sanitario. Sería precisa la definición de un modelo de evaluación integral, transparente, estandarizado y revisable periódicamente a lo largo de todo el contrato de concesión y dotar a las Administraciones de los instrumentos que permitan desarrollar dicha evaluación de forma independiente. La evaluación del modelo y el análisis de los resultados tienen que hacerse por ambas partes, por un lado, el sector privado tiene que evaluar el modelo

desde el punto de vista de la rentabilidad y la eficacia económicas, analizando si es posible reducir los costes o gestionar los recursos de forma más eficiente y por otro, el sector público tiene que centrar la evaluación en la calidad del servicio asistencial, comparándolo con los niveles de calidad que se tengan en otros centros de las mismas características que sean públicos en su totalidad.

Para el correcto desarrollo de la colaboración público privada se deben tener en cuenta los siguientes puntos:

- **La experiencia pasada:** La privatización de empresas ha generado mejores estándares de gestión en las empresas, aunque sigue tratándose con cierto escepticismo. Por este motivo, cabe hacer especial énfasis en que la CPP va más allá de la privatización ya que busca aprovechar las sinergias entre el sector público y el privado.
- **Ser un mejor socio:** Es conveniente resaltar que el éxito de la CPP viene determinado por la correcta actuación de las dos partes, de

modo que es necesario tratar de establecer una relación de largo plazo basada en la creación de valor para todos los agentes involucrados.

- **Salvaguardar el interés público:** El rol del sector público en la CPP es el de proteger los intereses públicos, por lo que es necesaria una implicación constante de los Gobiernos en aquellos aspectos en los que esté en juego el interés social.
- **Reconocer la contribución del staff:** Es de vital importancia reconocer y premiar el desempeño del equipo humano en el programa de colaboración, dado que es la base para asegurar la relación a largo plazo.
- **Contacto con la innovación:** Uno de los argumentos básicos para adoptar la CPP es que el sector público podrá aprovecharse de las innovaciones del mercado con mayor facilidad, con la consiguiente mejora en la calidad y el servicio que ello supone.