

QDL39

**Ponencias,  
crónicas  
y notas**

# La evaluación integral, la transparencia y la comunicación en la promoción de servicios públicos

IGNACIO ARACIL ÁVILA  
*Socio Director ARGON Consultores*

MARÍA MONTERO CAMPOS  
*Planificación e Inversión Responsable ARUP*

1. **Introducción**
2. **Los impactos generados por los contratos públicos**
  - 2.1. Impactos económicos y financieros
  - 2.2. Impactos presupuestarios
  - 2.3. Impactos sociales
  - 2.4. Impactos medioambientales
3. **El análisis y la medición de los impactos**
4. **La sostenibilidad como objetivo ineludible**
5. **La transparencia en el proceso y la comunicación**

## Resumen

Los proyectos de infraestructuras, equipamientos y servicios públicos generan numerosos impactos (sociales, medioambientales, culturales) a tener en cuenta en el proceso de evaluación y de toma de decisiones. Esta visión hacia la sostenibilidad y el desarrollo en el largo plazo, tanto pre-

---

*Artículo recibido el 10/07/2015; aceptado el 08/09/2015.*

supuestaria y financiera como de desarrollo económico y social, solo será posible con una correcta evaluación y seguimiento de los contratos públicos.

La medición de los impactos que producen estos contratos debe realizarse de forma correcta, con el fin de que los resultados generados faciliten una interpretación razonable y su correspondiente toma de decisiones.

El desarrollo y prestación de los servicios públicos, con o sin infraestructura vinculada, requiere así de un análisis global de los citados aspectos, fomentando la consideración no solo de la rentabilidad financiera, sino también de los restantes impactos internos y externos, con el fin de generar un valor añadido y una mayor afección de los ciudadanos por el uso de sus recursos.

Palabras clave: *infraestructuras, equipamiento y servicios públicos; evaluación de proyectos públicos; sostenibilidad integral; sostenibilidad presupuestaria; análisis de impactos; medición de impactos; desarrollo económico; transparencia; Value for Money.*

### ***The comprehensive impact assessment, transparency and the communication in the context of public services***

#### **Abstract**

*The projects on infrastructures, public equipment and services generate many impacts (social, environmental, cultural, etc.) which should be considered in the assessment and the policymaking processes. This new view towards a long term sustainability and development, understood from the budgetary, financial, social and economic development perspectives, it will be only possible through an accurate assessment and a strict control of public contracts.*

*The evaluation of the impacts generated by these contracts should be done correctly with the aim of carrying out a reasonable analysis which subsequently will allow to take the corresponding decision.*

*The promotion and development of public services, either with or without a related infrastructure, require a global analysis of the above mentioned impacts to emphasize both the financial profitability and the other*

*internal and external impacts. The main goal of this procedure is to generate added value and a stronger involvement of citizens in the use of public funds.*

*Keywords: infrastructures, public equipment and services; public projects assessment; global sustainability; budgetary sustainability; impact assessment; impact evaluation; economic development; transparency; Value for Money.*

## 1

### Introducción

*Demasiado y durante demasiado tiempo, parecía que habíamos cambiado la excelencia personal y los valores de la comunidad por la mera acumulación de cosas materiales. Nuestro producto nacional bruto [...] cuenta la contaminación del aire y la publicidad de los cigarrillos, y las ambulancias que borran la carnicería de nuestras carreteras. Cuenta las cerraduras especiales para nuestras puertas y las cárceles para las personas que las rompen. Cuenta [...] la pérdida de nuestras maravillas naturales resultado de un caótico crecimiento. Cuenta el napalm y cuenta las ojivas nucleares [...]. A pesar de ello, el producto nacional bruto no permite medir la salud de nuestros hijos o la calidad de su educación. No incluye la belleza de nuestra poesía [...] o la integridad de nuestros funcionarios públicos. Tampoco mide ni nuestra inteligencia ni nuestro valor, ni nuestra sabiduría ni nuestro aprendizaje, ni nuestra compasión ni nuestra devoción a nuestro país; en definitiva mide todo, salvo lo que hace que la vida valga la pena.*

Estas palabras, extracto del discurso de Robert Kennedy en la Universidad de Kansas en 1968, semanas antes de ser asesinado, pretenden destacar la necesidad de ampliar los criterios a tener en cuenta en el desarrollo de nuestra sociedad, no solo contemplando los retornos económicos y financieros, sino también aspectos sociales, medioambientales, culturales. Sin embargo, esta visión hacia la sostenibilidad y el desarrollo en el largo plazo, tanto presupuestaria y financiera como de desarrollo económico y social, solo será posible con una correcta evaluación y seguimiento de los contratos públicos, y que estos se rijan por criterios exclusivamente técnicos, económicos y financieros,

La escasez de recursos financieros, el propósito de desarrollo social y la obligada transparencia de la Administración, sugieren la necesidad de realizar

unos procesos de planificación y evaluación rigurosos, analizando los diferentes impactos a generar y aplicando únicamente criterios técnicos y económicos con visión de largo plazo.

Los aspectos fundamentales que se desarrollan en este artículo son los siguientes:

- i) Los proyectos de infraestructuras, equipamientos y servicios públicos generan numerosos impactos a tener en cuenta en el proceso de evaluación y de toma de decisiones: impactos económico-financieros, presupuestarios, sociales, medioambientales, etc. Por ello, tales iniciativas deben organizarse adecuadamente en función de sus prioridades y evaluarse en función de la finalidad a la que están destinadas.
- ii) La medición de los impactos que producen estos contratos, y su evaluación, deben realizarse con una correcta selección de los criterios, de sus ponderaciones y de los indicadores de medición, de forma que los resultados generados faciliten una interpretación razonable y su correspondiente toma de decisiones.
- iii) Tanto la citada evaluación como el posterior seguimiento de los contratos deben tener en cuenta la limitación de la disponibilidad de los recursos de todo tipo, lo que exige una buena planificación para conseguir la sostenibilidad –presupuestaria, económica, ambiental, social– como objetivo fundamental de toda Administración.
- iv) Finalmente, y como gestoras de los recursos públicos de los contribuyentes, las Administraciones Públicas deben esforzarse en la comunicación con los ciudadanos, en un marco de transparencia de la gestión y del uso de tales recursos, aportando una información clara, sencilla y rigurosa.

Habitualmente, los procesos de evaluación y estudios previos de los futuros contratos se realizan de manera independiente en sus diferentes ámbitos, y en algunos casos no se realizan de manera rigurosa –o, simplemente, no se realizan– algunos de los necesarios análisis. Toda inversión razonable en estos estudios supondrá la mitigación posterior de sobrecostes o de situaciones adversas, e incluso de contratos fallidos.

Pero no solo deben realizarse todos los estudios que la fase previa aconseje, sino que es conveniente realizar un análisis combinado de los diferentes componentes analizados, con sus correspondientes ponderaciones caso por caso, con el fin de disponer de una visión integral de la conveniencia o no de promover el proyecto, todo ello en aras de la sostenibilidad en su conjunto.

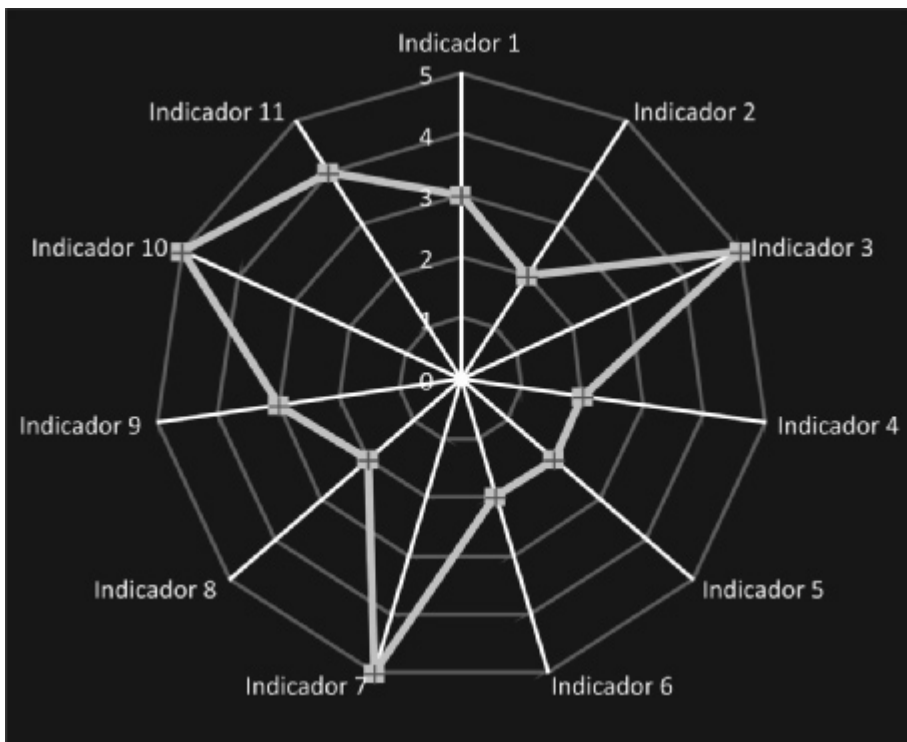
Los cuatro epígrafes siguientes exponen de manera más profusa los aspectos descritos.

## 2

### Los impactos generados por los contratos públicos

La razón de ser de los proyectos de infraestructuras, equipamiento y servicios públicos es la mejora del entorno y de la vida de los ciudadanos, la vertebración del territorio, así como el desarrollo, el aumento de la competitividad, etc.

Todos estos beneficios y ventajas suponen la necesidad de intervención en diferentes ámbitos, lo que provoca alteraciones e impactos diversos (sociales, medioambientales, presupuestarios...) y de diferente signo (positivos y negativos), por lo que debe analizarse no solo qué tipo de impactos se generan, sino en qué cuantía y qué signo, de forma que puedan posteriormente evaluarse, analizando si los impactos negativos son asumibles y se compensan con los positivos o no.



*(Muestra de la metodología de evaluación global E3 Tool desarrollada por ARUP y ARGON Consultores)*

El desarrollo de las infraestructuras y servicios públicos supone la generación de impactos derivados de la intervención en distintos ámbitos, tanto financiero y presupuestario como social, cultural o medioambiental. Por ello, deben tenerse en cuenta todos ellos, en mayor o menor medida, a la hora de iniciar su promoción y estudio.

El objetivo general de las Administraciones Públicas se puede resumir como la gestión de los recursos de los contribuyentes y su uso eficiente en la provisión de los servicios, para hacer del municipio, región o país un lugar con mejores condiciones y calidad de vida para sus ciudadanos. Esa gestión de los servicios debe diferenciar a esa Administración para hacer que sea un destino atractivo para los ciudadanos y los diferentes agentes económicos y sociales. De manera más detallada, los objetivos serían:

- la provisión de los servicios (con sus equipamientos e infraestructuras) requeridos y necesarios;
- la minimización de los impuestos y tasas (presión fiscal) a sus contribuyentes;
- la maximización de la eficiencia y del retorno de los recursos utilizados.

La consecución de estos objetivos en un entorno de dificultad financiera y control del déficit público, requiere destacar un nuevo modo de desarrollar la función pública y la prestación de servicios, proporcionando unos servicios de calidad y mejorando el retorno de los recursos. En conclusión, “hacer más con menos”.

A continuación, se describen los diferentes impactos agrupados por tipología, y que deben ser tenidos en cuenta en los procesos de desarrollo de estos contratos públicos.

## 2.1

### Impactos económicos y financieros

Los principales impactos económicos que se generan por el desarrollo de los contratos públicos son la creación de empleo y de valor añadido bruto e ingresos fiscales, por un lado, y los ahorros de tiempo, de siniestralidad, de contaminación, etc., todos ellos contemplados desde el punto de vista del conjunto de la sociedad, la región, el municipio o el área de influencia del proyecto.

Pero tales impactos positivos deben medirse junto con los costes generados por tales actuaciones, de forma que permitan discernir entre su idoneidad o no.

Por su parte, los impactos financieros fundamentales se contemplan, por un lado, desde la perspectiva del proyecto en sí mismo y de la potencial ren-

tabilidad a generar, tanto desde el punto de vista del proyecto como de los inversores y financiadores del mismo.

Por otro lado, otro impacto financiero crucial está vinculado a los términos y condiciones de las fuentes de financiación, y se centra en la capacidad de atraer tales recursos, por lo que debe realizarse un esfuerzo para hacer atractivo el proyecto a los potenciales proveedores de la financiación. Y este aspecto está vinculado a la distribución y asignación de los riesgos del contrato entre las dos principales partes del mismo: la Administración y el socio privado.

Los impactos económicos y financieros implican la necesidad de analizar convenientemente la demanda futura de usuarios, y de realizar una adecuada estructuración de la financiación y de la distribución de riesgos entre las partes.

Teniendo en cuenta los citados impactos, cabe destacar dos procesos fundamentales a llevar a cabo durante la fase de análisis en el ámbito económico-financiero: (i) las estimaciones de demanda y pronóstico de utilización de la infraestructura o el servicio proyectados, y (ii) la estructuración de la financiación necesaria para su desarrollo.

Así, los estudios de demanda sobre los futuros usuarios/beneficiarios son relevantes no solo en las infraestructuras y servicios cuya remuneración se basa en una tarifa unitaria aplicada sobre una pronóstico de demanda, sino también en los contratos basados en la disponibilidad-calidad del servicio, ya sean las modalidades de contrato realizadas con estructuras de asociación público-privada (“APP”) o con financiación presupuestaria. Variaciones sustanciales en la demanda real respecto de la demanda prevista pueden provocar la insolvencia del operador o el concesionario, o, por el contrario, el encarecimiento innecesario del proyecto para los usuarios o la Administración.

En cuanto al segundo aspecto, una adecuada estructuración financiera supondrá un menor importe a dedicar al coste financiero (y, con ello, un coste total del proyecto más reducido), lo que se traducirá en menores tarifas al usuario o menor coste al contribuyente.

## 2.2

### Impactos presupuestarios

Pero unos impactos económicos y financieros con resultados favorables no son razón suficiente para recomendar la puesta en marcha de una nueva infraestructura, o la contratación de un servicio público con un dimensiona-



miento determinado. Como hemos mencionado, todo ello implica potenciales ingresos fiscales, pero también unos costes y unos riesgos, y, en consecuencia, tiene una repercusión directa en los presupuestos de las Administraciones implicadas.

Con la premisa de que los recursos –de usuarios o contribuyentes– son limitados y de que las Administraciones deben contar con la eficiencia entre sus objetivos, es importante analizar con rigor los efectos potenciales de estas iniciativas públicas en los presupuestos de las Administraciones involucradas.

El desarrollo de infraestructuras y servicios públicos tiene como principal impacto el incremento de los costes, bien como gasto corriente (en el capítulo 2) o bien como inversiones reales (en el capítulo 6) en función del tipo de contrato planteado. A su vez, y en función de la potencial consolidación de dicho contrato con sus presupuestos, también tendrá su efecto en la deuda o pasivos financieros (capítulo 9). Por otro lado, el contrato podría implicar ingresos fiscales para la Administración en función de las figuras impositivas y tasas que sean de su competencia.

En conjunto, debe analizarse el impacto neto de unos y otros efectos presupuestarios y su implicación en los valores y ratios de ahorro bruto, equilibrio corriente, estabilidad presupuestaria... Y dicho análisis debe tomarse en consideración como una parte del análisis global de los diferentes grupos de impactos que generan estas iniciativas.

## 2.3 Impactos sociales

La competitividad de un territorio se circunscribe a diversos factores, entre los que destaca la necesidad de disponer de unas buenas infraestructuras que permitan la comunicación del mismo con otras áreas y la movilidad dentro de ese territorio, y de unas buenas dotaciones y servicios públicos que permitan a su población disfrutar de un estado de bienestar que suponga un marco idóneo para desarrollarse económica, social y culturalmente.

Una sociedad con infraestructuras y servicios de alta calidad ofrece una mayor probabilidad de generar riqueza, formación, innovación y mejora continua, y todo ello redundará en una mayor productividad y calidad de vida, y, con una adecuada gestión, en una mejor distribución.

El retorno de la inversión en infraestructuras y servicios trasciende el impacto económico y presupuestario; una sociedad innova y aporta valor cuando dispone de todas sus necesidades básicas con un alto nivel de calidad.

Por otro lado es preciso asegurar que aspectos como la seguridad y salud, las consecuencias de las expropiaciones, la diversidad, etc. cumplen los estándares de una sociedad justa y avanzada.

## 2.4 Impactos medioambientales

Cualquier nuevo proyecto de inversión requiere un análisis medioambiental que permita asegurar que aspectos como la calidad del aire, biodiversidad, adaptación climática, eficiencia energética y demás indicadores son tenidos en cuenta como hipótesis de partida y otorgándoles la prioridad que el mundo de hoy les concede.

La planificación a largo plazo de infraestructuras y servicios, por parte de cualquier Administración, requiere considerar como claves los impactos medioambientales y la mitigación de los mismos, máxime cuando en los últimos tiempos resulta cada vez más palpable que una inversión responsable va en paralelo con una mayor rentabilidad.

Todas las grandes instituciones de crédito internacionales, así como organizaciones multilaterales, otorgan hoy en día una importancia máxima al respeto al medio, y las políticas sociales y medioambientales forman parte de la agenda de cualquier nueva iniciativa.

Y todo ello está relacionado con los criterios de sostenibilidad, teniendo gran relevancia las políticas con visión de largo plazo que favorezcan una gestión más eficiente y razonable de los recursos.

## 3 El análisis y la medición de los impactos

Si bien para realizar el análisis y medición de los impactos descritos existen diversos procedimientos aplicables de manera independiente (evaluación económica, análisis de viabilidad financiera, análisis de sostenibilidad presupuestaria, análisis de retorno e impacto social, análisis de impacto ambiental...), no es habitual realizar un análisis integral sobre la medición de todos estos impactos.

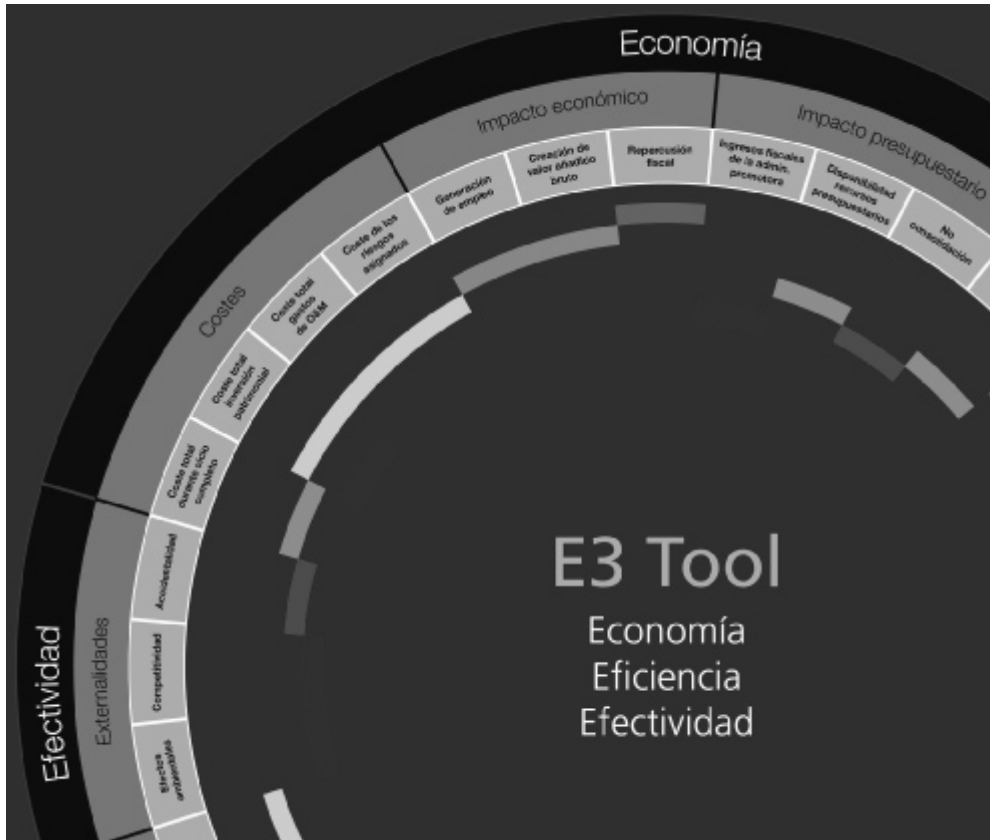
La utilización de las diferentes metodologías debe ser coherente, rigurosa, y basarse en criterios exclusivamente técnicos, económicos y financieros, con visión global de largo plazo que fomente la sostenibilidad, tanto presupuestaria y financiera como de desarrollo económico y social.

La importancia de dicho análisis global integrando los retornos generados por los diferentes impactos, tal como se ha ido explicando en el epígrafe anterior, radica en que aporta una visión de gran interés y utilidad en la toma de decisiones. De este modo, un análisis global sobre la conveniencia de llevar a cabo un proyecto público, no solo debería contemplar la evaluación del retorno económico y financiero, sino incluir también un análisis de impacto interno y un análisis de impacto externo:

- Análisis de impacto interno: incluye aquellos impactos que tienen relación con los aspectos propios de la Administración promotora. Entre ellos, podemos destacar el impacto fiscal en la Administración, los riesgos de consolidación de la deuda del proyecto, la disponibilidad de recursos, el coste de los riesgos retenidos por la Administración, la repercusión contractual, etc. Este grupo de impactos deben evaluarse conjuntamente con el retorno financiero para aportar una visión más completa de la conveniencia o no de llevar a cabo el desarrollo del proyecto.
- Análisis de impacto externo: incluye aquellos impactos que tienen relación con el entorno y ámbito de influencia de la Administración promotora. Entre ellos, podemos citar la razonabilidad de la actuación, la percepción y satisfacción de los usuarios, los efectos medioambientales, el impacto social en movilidad, creación de empleo, etc. Al igual que en el caso anterior, este grupo de impactos deben evaluarse conjuntamente con el retorno financiero y el impacto interno, con el fin de aportar una visión global de la conveniencia o no de llevar a cabo el desarrollo del proyecto.

El proceso de evaluación global debe pretender la mejora continua y la sostenibilidad en el largo plazo, mediante el equilibrio adecuado entre los tres objetivos a lograr por las Administraciones:

- Economía: consiste en la prestación de servicios al coste óptimo, minimizando el coste de los recursos y, por tanto, de las aportaciones de los contribuyentes y de los usuarios.
- Eficiencia: consiste en la prestación de servicios con productividad y rendimiento, diseñando los contratos de la manera más adecuada para una maximización de los retornos a partir de los recursos empleados.
- Efectividad: consiste en la prestación de servicios con la obtención de resultados que generen impactos cualitativos y cuantitativos.



(Muestra de la metodología de evaluación global E3 Tool desarrollada por ARUP y ARGON Consultores)

En resumen, el proceso de evaluación integral debe pretender la mejora continua, la sostenibilidad, la responsabilidad y la transparencia, mediante el equilibrio adecuado entre los tres objetivos a lograr: economía, eficiencia y efectividad; es decir, gastar menos, gastar bien y gastar inteligentemente.

Una vez realizado un análisis preliminar sobre la conveniencia o no de iniciar los estudios previos, en el ámbito del análisis de impactos económicos y financieros conviene distinguir entre la financiación de las infraestructuras y servicios y el pago de los mismos para evitar errores frecuentes. La financiación (presupuestaria o extrapresupuestaria) es el adelanto de los recursos financieros para realizar las inversiones, mientras que el pago supone decidir quién hace frente a sus costes durante la explotación (los usuarios o los contribuyentes).

A este respecto, destaca uno de los procesos de análisis fundamentales, que es el que permite comparar cuál de las vías de financiación, tanto con

modelos tradicionales presupuestarios como con estructuras extrapresupuestarias (APP), es más conveniente. Para ello, no solo deben tenerse en cuenta los potenciales costes estimados durante la vida del contrato, sino también el coste de los riesgos retenidos por la Administración en cada uno de esos modelos. Una de las metodologías habituales es la conocida como “*Value for Money*”, aunque existen metodologías similares –seguramente más intuitivas y aplicables a las particularidades de nuestras Administraciones– que deberían aplicarse.

En España, la metodología de comparación de “Valor por dinero” ha tenido escasa aplicación hasta la fecha, porque imperaban generalmente otros criterios (no consolidación, disponibilidad de recursos extrapresupuestarios...). No obstante, una decisión tan relevante como el tipo de financiación a aplicar y la comparativa de los costes totales previstos requiere inexcusablemente la utilización de alguna de estas metodologías en esta fase del proceso de decisión.

En cuanto al criterio de quién debe pagar estas infraestructuras y servicios públicos, bien los usuarios o bien los contribuyentes, debe huirse de criterios sin fundamento o que pretendan obtener ventajas políticas, debido a las distorsiones y problemas que generan durante su desarrollo. Por el contrario, los criterios deben ser técnicos, económicos y sociales, fomentando la idea del pago por el usuario, lo que mitiga los efectos perversos de las subvenciones cruzadas y de las disfunciones de las curvas de oferta y demanda.

El análisis financiero permitirá conocer si el proyecto es susceptible de ser financiado de manera independiente, sobre la base de que generará flujos financieros positivos durante la vida del mismo que permitan recuperar los recursos invertidos en condiciones de mercado y con una asignación adecuada de los riesgos. Además, nos dará información sobre la potencial necesidad de recursos públicos, tanto en la fase de inversión como en la de explotación. Y es precisamente en estos casos en los que se requiere una evaluación más completa y rigurosa del proyecto que permita justificar, o no, la utilización de tales recursos públicos.

El análisis de sostenibilidad presupuestaria facilita la previsión sobre la evolución estimada de las cuentas públicas de las Administraciones involucradas, proporcionando información sobre las previsiones de estabilidad, el déficit, etc. Todo ello es fundamental a la hora de decidir no solo si acometer o no el proyecto, sino también cuáles son el momento y la estructura de contrato más convenientes.

El análisis social y medioambiental permitirá asegurar el cumplimiento de estándares internacionales que llevan en paralelo un mayor retorno social y económico a largo plazo. Es preciso tener en cuenta la gestión de los grupos

de interés, la participación ciudadana, la eficiencia en el uso de los recursos, la evaluación del riesgo del medio natural, la eficiencia energética. Todos estos factores deben contemplarse no como indicadores a cumplir, sino como aspectos clave en el proceso de planificación de las nuevas inversiones.

Con una visión de este tipo, pero utilizando criterios objetivos y razonables, los proyectos pueden tener un retorno global muy diferente al de un alcance más restrictivo. Esto permitiría la valoración de dichos proyectos por grupos de financiación más novedosos y que están mostrando un fuerte crecimiento en países de nuestro entorno.

## 4

### La sostenibilidad como objetivo ineludible

Tal como se ha puesto de manifiesto en los epígrafes anteriores, no solo es importante el análisis habitual de los diferentes impactos a generar por los contratos públicos, sino que también se consideran relevantes tres evaluaciones adicionales por su escasa aplicación en general:

- La evaluación del impacto social, que tendrá un mayor sentido en determinadas infraestructuras, equipamientos o servicios públicos.
- La evaluación comparativa de la tipología del contrato y la financiación (presupuestaria vs APP) con el fin de seleccionar el modelo más conveniente.
- La imprescindible evaluación integral del conjunto de impactos (financieros, internos y externos) como vía para promover un potencial mayor grado de acierto en la toma de decisiones.

Las infraestructuras y servicios públicos deben contribuir a un desarrollo sostenible, no solo financiero y presupuestario, sino también de la sociedad y el entorno. La evaluación de los proyectos debe, por tanto, incluir el análisis integral de retornos con una perspectiva más ambiciosa.

Teniendo en cuenta los citados objetivos de las Administraciones, se debe fomentar la utilización con visión económica, eficiente y efectiva de los recursos, tanto para que pueda tener repercusión en un mayor número de personas como para que tal repercusión y la capacidad de las Administraciones tengan el mayor grado de sostenibilidad en el largo plazo.

La escasez de recursos públicos, la necesidad de repartir el peso del esfuerzo inversor entre diferentes generaciones, y las eficiencias y sinergias que pueden darse en la colaboración entre los sectores público y privado, han fomentado la profusión de estructuras de APP en los modelos de contratación de las Administraciones.

Un proceso ordenado de desarrollo supondrá ventajas en los territorios, beneficiando a sus habitantes y ciudadanos, y, como retorno de ello, redundando en una mejor consideración de las ciudades y las Administraciones que las gobiernan.

A este respecto, desde hace ya varios años, distintas entidades financieras presentan estadísticas que avalan que aquellos proyectos que se financian teniendo en cuenta aspectos claves de la sostenibilidad son al menos tan eficientes, desde un punto de vista de rentabilidad-riesgo, como la inversión tradicional, si no más. Así, es importante disociar la idea errónea de que mayor sostenibilidad implica menor rentabilidad financiera. Aplicando enfoques de evaluación integral y tomando en consideración dichos criterios de sostenibilidad e impacto social, los procesos de inversión tendrán incluso una mayor aceptación por parte de los ciudadanos.

## 5

### La transparencia en el proceso y la comunicación

Las ideas expuestas muestran la importancia de llevar a cabo un proceso de análisis completo, como elemento clave tanto para mitigar los riesgos de fracaso de los contratos públicos como para favorecer la sostenibilidad.

Pero el rigor y la evaluación integral no deben estar reñidos con la sencillez en la manera de realizar los trabajos de evaluación y en la manera de presentar los resultados y comunicarlos a los ciudadanos, logrando de este modo un nivel de transparencia deseable en las Administraciones y una mayor aceptación social.

Para ello, se cuenta con herramientas de análisis y evaluación integral que presentan las siguientes ventajas: facilitan la toma de decisiones, ayudan a priorizar proyectos y modelos de financiación, aportan mayor rigor y transparencia, permiten identificar proyectos financieramente sostenibles y con mayor valor e impacto global, y facilitan la posterior entrada de recursos de financiación más diversos.

El hecho de que una Administración lleve a cabo las actuaciones de manera económica, eficiente y efectiva permitirá hacer un uso adecuado de los recursos, y, con ello, presentar unos resultados presupuestarios favorables. Así, la obligación de las Administraciones es aprovechar los recursos disponibles y esperados de una manera responsable, rindiendo cuentas de manera transparente.

Es preciso que las distintas Administraciones interioricen el hecho de que procesos como la participación ciudadana y la involucración y gestión de

grupos de interés aportan un valor añadido al proyecto, además de convertir la transparencia en algo intrínseco al mismo. Todo esto permitirá una mayor afección de los ciudadanos, que podrán apreciar el verdadero papel de las Administraciones como servidores públicos.

En conclusión, el desarrollo y prestación de los servicios públicos, con o sin infraestructura vinculada, requiere de un análisis global de todos los aspectos concernientes (técnicos, presupuestarios, económicos, ambientales, sociales...), favoreciendo la evaluación global de los mismos y de sus impactos. De este modo, se deberán tener en cuenta no solo la rentabilidad financiera, sino también los impactos internos y externos descritos, y favorecer una mayor involucración de los grupos de interés y sociales con el fin de generar un valor añadido y una mayor afección de los ciudadanos.