



**Xavier Farriols Solà**

Doctor en economia

## **SECTOR PÚBLIC I SECTOR PRIVAT. FUTUR DE COL·LABORACIÓ EN ACTIVITATS ECONÒMIQUES I EN EL DISSENY DE NOUS ESCENARIS**

Qui ens digui que no té prejudicis, o bé ha aconseguit enganyar-se a si mateix o està tractant d'enganyar-nos a nosaltres. L'objectivitat es produeix no perquè els individus siguin imparcials, sinó perquè molts individus estan constantment contrastant les teories dels demés.

J. ROBINSON

Vaig conèixer Jacint Ros Hombravella el maig de 1973. Portats per les sensibilitats del moment volíem transformar un club esportiu de la vil·la de Gràcia en un centre cultural. Vàrem pensar de fer un cycle de conferències. En Jacint va accedir-hi ràpidament. En aquella ocasió ens va parlar, controlat per membres de la policia social, d'agricultura i desenvolupament. Des d'aleshores hem mantingut una relació de gran *feeling*.

Les circumstàncies de la seva trajectòria varen permetre que el meu director de tesi, el doctor Benjamín Bastida, el proposés com a president del tribunal. Això va estrènyer més la nostra vinculació. Coincidim molt en tot el

que fa referència a metodologia (Ros Hombravella, 2011) i en la rellevància de l'economia política. També en les propostes socialdemòcrates.

Un dels temes habituals en les nostres converses és el de la possible millora del sistema capitalista des de dins. Això ens porta a tractar de psicologia i de la condició humana i és lògic que aquí sorgeixin matisacions en els nostres raonaments. Un altre tema que està sobre la taula i que convida a la controvèrsia és el del procés d'independència de Catalunya (Ros Hombravella, 2009). Ros creu que Catalunya independent és viable i que al cap d'un temps d'adaptació hi hauria guanys en termes de benestar.

Precisament la meua contribució al llibre homenatge s'inscriu en aquestes converses. En forma d'*abstract* diria que l'evolució del nostre sistema econòmic la veig paral·lela i interacciona amb la transformació del factor cultural/educatiu de la societat. I també diria que en aquest context sembla raonable que s'intensifiquin les propostes de col·laboració entre el sector públic i privat per a la producció de béns i serveis així com per afrontar reptes de societat rellevants. En aquest darrer sentit, la major col·laboració podria facilitar les imprescindibles —des del meu punt de vista— tasques col·lectives i negociacions per a ordenar un eventual procés de transició cap a la independència de Catalunya, si així es decideix democràticament. M'hi refereixo a la segona part d'aquest article d'opinió en què es destaquen aspectes institucionals i de procediment *micro* que sorgeixen en extrapolar a l'anàlisi del «procés» mecanismes i criteris presents a l'anàlisi de projectes més tangibles.

Per a concloure la introducció, una referència a la frase que em serveix d'encapçalament. Es tracta d'una citació de la destacada economista Joan Robinson, que apareix al manual de G. Cortés (1988) que vaig utilitzar quan exercia la docència, molt contundent per a expressar una idea que compartim.

### **Canvi d'actitud dels actors econòmics i col·laboració entre sector públic i privat**

És propi de les visions forjades des de l'economia política apel·lar a la creença en la millora de la humanitat mitjançant l'educació i l'acció política. Va ser Stuart Mill qui va arrelar aquestes actuacions —utilitaristes per a ell—

en la llibertat individual sense sortir del realisme, sense utopies, comparant societats ja existents (Sen, 1997). I és aquí on l'ètica està cridada a tenir un paper més rellevant.

En forma d'interpel·lació, els valors que tant pregonem no ens condueixen a vetllar per la satisfacció generalitzada de les necessitats públiques? O, en paraules de John Rawls, a promoure una estructura bàsica de la societat que garanteixi la justícia distributiva? Recordo haver llegit que el primer pas en l'evolució de l'ètica és el sentit de solidaritat.

L'anterior exercici intel·lectual justifica l'opinió que l'estat del benestar constitueix un compromís per als ciutadans i un motiu potent de revisió de les actituds dels actors econòmics i això, encara que, de forma inacabada, constitueix un element d'evolució positiva del sistema perceptible actualment. Tot aquest procés de canvi d'actituds requereix temps i educació en els valors que condueixen a consolidar en la pràctica els esmentats posicionaments fent-los sortir de l'àmbit emocional. Em sumo al corrent d'opinió que sosté que l'ètica podria constituir el suport de la «segona època» de l'estat del benestar; recordem que la primera època va néixer condicionada per l'existència d'un socialisme real amenaçador (Ribas, 2018).

No entrem ara en la consideració de la necessitat que les polítiques públiques siguin més selectives —menys universals— i més habilitadores —menys paternalistes— (López Casanovas, 2015, 2017) ni en el dilema de si l'Estat ha d'exercir les seves obligacions directament i en exclusiva després de constatar que amb els recursos disponibles i macroeconòmicament aconsellables no arriba a tot. Aquest darrer aspecte, però, convé retenir-lo perquè és clau en l'argumentació que segueix sobre la col·laboració entre els sectors públic i privat.

Com va destacar un document tècnic de la Comissió d'Economia i Sostenibilitat del Col·legi d'Economistes de Catalunya (2014), les empreses es troben amb la demanda de la societat d'aplicar l'ètica als seus negocis. Recentment, la consellera delegada de l'ICEX, Maria Peña, declarava (*La Vanguardia*, 22 juliol 2018): «Consumidors, productors i finançadors cada vegada exigeixen més traçabilitat als productes que consumeixen i/o financen. La creació de valor social i ecològic adquireix una importància creixent i és un element de competència en els mercats internacionals.» Els

ciutadans tenen la paraula: en funció del que decideixin consumir i de com gestionin els seus estalvis contribuiran més o menys al canvi d'actitud dels empresaris industrials i banquers.

Però no menyspreem el fet que, al costat de la pressió de ciutadans consumidors i inversors, aquest criteri s'obre camí a través del convenciment individual dels empresaris que assumeixen la seva funció social i territorial (Cabana, 2016), que no vol dir altra cosa que responsabilitat i sensibilitat davant les necessitats públiques.

Com combinar l'actuació responsable, guiada per la creació de valor social i ecològic, amb el lògic enfocament de la gestió cap a l'obtenció de beneficis? Qui pot ser capaç de superar els criteris exclusivament economicistes, coneixent que l'afany per a optimitzar la taxa interna de retorn (TIR) és una constant en la decisió dels executius i que els sistemes de remuneració s'hi adapten? Com traslladar el criteri més responsable d'alguns executius a les estructures corporatives? (Mintzberg, 1992).

Reformulació de l'estat del benestar i pressió cap al canvi d'actituds dels actors econòmics els veig com a processos paral·lels en l'evolució del sistema.

Centrem-nos en el cas dels empresaris privats que entren en relació amb el sector públic, i amb això reprenc el comentari de més amunt sobre la col·laboració entre sectors públic i privat. Una millor entesa entre els representants d'un i altre sector sembla imprescindible per a mantenir els estàndards de benestar als quals ens hem acostumat a les nostres economies occidentals.

L'experiència professional a l'Administració em va permetre copsar que cal vèncer encara molts prejudicis. No es pressuposa a vegades una suficient dosi de responsabilitat social a l'empresari privat. I a la inversa: en el sector privat es menysvalora la capacitat d'eficiència dels responsables públics. El convenciment en la correcció d'aquests apriorismes és el que em porta a obrir-me més a l'oportunitat d'experimentar fórmules de col·laboració per atendre les necessitats de la població.

El llibre de Salvador Giner (2011), *El futur del capitalisme*, m'ha ajudat a ratificar-me en aquesta hipòtesi que havia arribat el «tempo» de la cooperació sistemàtica entre sector públic i sector privat. En altres paraules,

el punt de l'evolució del sistema en què ens trobem sembla encaixar amb les característiques que els estudiosos demanen a aquesta fórmula d'emprendre reptes de tot tipus en complementarietat.

Si aquesta fos una via acceptable, com així crec, malgrat les deficiències de casos reals (Tribunal de Comptes Europeu, 2018), caldria superar importants prejudicis i objeccions ideològiques. Potser la més important, prescindint ara de les crítiques des de sectors radicals basades en l'aversion a tot el que és propietat privada o a la dinàmica de mercat (Serra, 2018), fa referència als episodis de corrupció que s'han associat a la col·laboració, ja que aquesta ofereix possibilitats de perversió. Personalment no comparteixo les objeccions categòriques, tot i acceptar que les crítiques poden tenir raó de ser si s'observen casos concrets que s'han pogut donar. Però, per què hem d'extrapol·lar cap al futur comportaments inapropiats com si fos una llei universal de la condició humana?

La col·laboració entre sector públic i privat pot adoptar diferents formes i modalitats. Voldria posar l'accent en les experiències en sectors bàsics i de servei públic en els quals el que s'aplica és ja una figura força consolidada quant a definició —no a regulació— i que passo a explicitar en la mesura que serà un dels puntals en què basaré l'argumentació de la segona part de l'article.

Seguint una definició que va sorgir del Centre de Governança Pública d'ESADE (2014), la col·laboració publicoprivada consisteix en «una acció conjunta i coordinada entre els sectors públic i privat per a la provisió de béns i serveis creant valor públic». Es fonamenta en l'especialització i en les capacitats diferenciades dels agents econòmics i socials per aconseguir la gestió òptima de les polítiques públiques, fent compatibles, complementaris i sinèrgics els propòsits de l'acció de govern amb els requeriments i condicionaments a què estan subjectes les empreses privades i les organitzacions socials (Serra, 2018).

El que s'ha consensuat com a característica a la col·laboració publicoprivada —repetixo que encara només en l'àmbit conceptual— és que la participació i responsabilitat del sector privat abasta totes les fases independentment que cada un dels agents assumeixi la tasca que pugui desenvolupar amb més avantatge. Els riscos s'assignen també en funció de qui tingui millors

possibilitats de mitigar-los. Com ha destacat Francisco Longo, tots els participants estan implicats i interactuen en totes les fases de la cadena —des del disseny a la producció— (Ridao, 2012) i, per tant, no es pot donar el cas que una empresa participi en una fase on obté un gran benefici i deixi d'assumir altres responsabilitats.

Una objecció tècnica significativa apunta a l'encariment dels serveis si el seu cost ha de satisfer objectius de beneficis i pagar impostos. La pregunta que ens hem de fer és si l'eficiència que es pot aconseguir compensa aquests encariments sense que, implícitament, estigui assimilant sector privat amb eficiència o, millor dit en aquest àmbit, efectivitat, que és un concepte més ampli molt utilitzat que engloba el grau de satisfacció dels *stakeholders*, la qualitat, les polítiques socials i la suficiència de les inversions de reposició i innovació. Com sembla evident, no hi ha una resposta clara. El desempat a favor de la col·laboració entre sectors pot venir, a judici de Jordi Sort i Marc Noguera (2018), a través una transferència equilibrada de riscos.

Voldria destacar un altre aspecte de la gestió de les col·laboracions que servirà per a l'argumentació del segon apartat que segueix: la negociació de tots els vincles entre agents participants. L'estructura contractual que se'n deriva és la concreció documental de la col·laboració publicoprivada. Tots els acords han de ser mútuament compatibles.

En darrer terme i més enllà que la complementarietat entre els sectors estigui o no regulada, el que és realment important és la constatació que s'està consolidant —o reactivant— una metodologia de treball: la cooperació sistemàtica entre persones i institucions del sector públic i del sector privat en un context de confiança mútua i amb implicació equilibrada vetllant per la creació de valor social. No he pogut aconseguir una evidència empírica d'aquest fet. Serveixi com a indicador la mitjana del 14% del PIB de l'Organització de Cooperació i Desenvolupament Econòmic (OCDE) que representen els projectes que proveeixen serveis públics utilitzant el sector privat (Reig, 2017).

Des d'aquesta perspectiva el plantejament metodològic de la col·laboració publicoprivada, que s'associa normalment a la producció de béns i serveis, podria ser extrapolable a altres tipus de projectes menys tangibles en què també és important la maximització de valor. El següent apartat s'hi refereix.

## **Una aplicació col·lateral de la col·laboració publicoprivada: esquema hipotètic d'un procés ordenat de transició a Catalunya**

Sobre la base de l'anterior consideració he pensat en una aplicació col·lateral de la metodologia per a contribuir a estructurar processos socialment rellevants com pot ser una eventual transició de Catalunya cap a un estat propi.

Vagi per davant que la meva opinió estaria en la línia de continuar el procés buscant prioritàriament una ampliació de la base social favorable, amb el suport d'un referèndum pactat i sense plantejaments unilaterals. Tot el que es comenta a continuació no deixa de ser una proposta de pla de treball per a ser utilitzada, si escau, en el futur si es donen els requisits esmentats i hom disposa del temps necessari per a elaborar propostes rigoroses.

Desgranar la complexitat de la situació sembla aconsellable perquè els individus i la col·lectivitat puguem disposar, al moment del possible referèndum, dels ingredients necessaris per acceptar i assimilar els conceptes innovadors amb els quals ens trobaríem i les decisions de tot ordre que s'hauran de prendre en tots els estaments.

La complexitat del procés al qual ara em refereixo és òbvia, però l'enfocament metodològic que emergeix naturalment des de l'economia política l'accentua més encara. M'agrada citar en aquest sentit a Edgard Morin (1990), especialment quan argumenta que la «complexitat necessita una estratègia». Daniel Innerarity (2002) puntualitza el raonament: «L'estratègia té en compte les connexions entre tots els elements i pensa més en xarxes que en cadenes causals.»

Hi ha un argument pragmàtic que reforça la necessitat de treballar rigorosament, amb antelació i en detall tot el que afecta la transició. Aquesta requereix disposar d'una línia de liquiditat per a solucionar diverses eventualitats, tal com es reconeix en diversos informes sobre la viabilitat financera. Això significa que les institucions a les quals es convidi a participar hauran de disposar d'un expedient de risc net i exhaustiu que propiciï l'assignació d'una bona qualificació; hi ha d'haver resposta per a totes les preguntes. Per tant, el full de ruta ha de ser clar i creïble.

Dissenyar un plantejament sistemàtic, considerant la desconexió ordenada com un projecte, implica aplicar una estratègia partint d'unes premisses, identificant objectius i assignant els recursos necessaris. Em centro en els sectors regulats de caràcter transversal (energia, hidràulic, infraestructures i telecomunicacions).

Un possible esquema de full de ruta on destacaré la fase més propícia per a la CPP podria ser el següent:

- Premissa: viabilitat econòmica i política. Recerca d'un acord amistós que inclogui un referèndum.
- Diagnòstic de la situació real actual amb les potencialitats i expectatives, marc regulatori general, lligams internacionals i estat del finançament. Caldrà disposar també d'un esquema previsional d'estructura institucional en el supòsit que estiguin ja legisllats internament els àmbits que ara estan regulats per la normativa espanyola. Dotar de cos jurídic propi (per creació o extrapolació) i organismes propis (també per reforma o creació *ex novo* de rèpliques) és una tasca lenta i amb múltiples derivacions a considerar. És recomanable revisar alguna de les lleis reguladores generals de sectors (per exemple, Llei 24/2013, de 26 de desembre, del sector elèctric), que s'haurien d'elaborar, per a copsar la magnitud de la tasca a desenvolupar. Caldrà avaluar, d'altra banda, les implicacions pressupostàries dels canvis institucionals.
- Definició de l'objectiu general: transició harmònica i no erràtica tant institucional com del funcionament operatiu. El ciutadà no hauria de notar-la. En terminologia de la col·laboració públicoprivada aquesta seria part fonamental de la creació de valor de naturalesa col·lectiva a mesurar i maximitzar. El valor té aquí diversos components.

Efectivament s'ha de mesurar per l'impacte mínim de la transició sobre la societat en general i determinats col·lectius en particular. Però també hauria de reflectir els costos de transacció de tota la negociació i les despeses necessàries associades a la implementació organitzativa. La responsabilitat social corporativa (RSC) té també el seu cost d'activació i de la seva avaluació de riscos del que pot esdevenir en el futur a cada negoci com a conseqüència de canvis a l'entorn (CES, 2014) sorgeixen pèrdues o guanys patrimonials a



curt i a llarg termini a quantificar i ponderar.

- Indicació de termini. La complexitat de les tasques a desenvolupar i els ritmes habituals d'assimilació dels canvis aconsellen no estar subjectes a terminis predeterminats. Tanmateix, sí que cal una indicació quan es conegui l'abast de la tasca.
- Identificació dels actors intervinents al costat de les empreses, que es poden classificar així:
  - Actors directes exclusius: organismes reguladors, organismes de control i organismes operatius que intervenen en el dia a dia de l'activitat. Dit gràficament, les empreses haurien de desconnectar-se d'alguns organismes i connectar-se a d'altres d'àmbit territorial més reduït.
  - Actors directes no exclusius: sindicats, organismes garants de la competència, organismes supranacionals, als quals ens hauríem d'adherir, associacions de consumidors i altres associacions generalistes. També institucions com el mercat de futurs financers.
  - Actors indirectes: titulars dels organismes, accionistes de les empreses bàsiques i entitats financeres.

Parem atenció, només per a reforçar la idea de la gran complexitat que estem comentant, en els accionistes de les empreses que poden ser públics, estatals o no estatals, privats, estatals o no estatals, i financers. No és estrany trobar també, independentment del tipus de participació, empreses amb funcions públiques assignades per llei.

I respecte a les entitats financeres, cal recordar que estan en relació amb tota la resta de subjectes i que tenen establerts els seus criteris de resolució en els supòsits de modificació de l'estructura accionarial del prestatari o canvis substancials de circumstàncies; això vol dir, en el pitjor dels casos, que alguns crèdits es podrien donar com a vençuts anticipadament.

Cada subjecte és un món amb la seva història, les seves particularitats, les seves persones i les seves relacions. També amb els seus compromisos amb el món econòmic exterior. I amb els seus assessors.

- Inventari i adequació de l'estructura contractual relativa als agents identificats. S'hauria de preveure una solució per a cadascun dels contractes afectats prèvia negociació i subsegüent decisió de modificació, subrogació, fraccionament, resolució parcial o total o eventuais indemnitzacions. Com s'ha indicat, es generaran costos de transacció a les diferents empreses amb motiu de la recerca d'informació sobre la transició, de l'adopció de decisions a negociar, dels tràmits administratius i del control a posteriori.
- Elaboració d'una matriu riscos amb la qual avaluar, entre d'altres aspectes, la solvència de les decisions referents als terminis i la coherència de la contractació. Cal remarcar que aquesta tasca s'emprendria en un entorn d'incertesa sobre el final de tot el procés. En altres paraules, els negociadors han d'estar d'acord a deixar embastades l'estructura corporativa, les modificacions estatutàries, els eventuais pactes de socis i tot un seguit de modificacions contractuals, l'efectivitat de les quals està condicionada a la consumació del procés, sens perjudici que l'aplicació es plantegi gradualment.
- Disseny de l'organització del treball. Persones de totes les institucions i empreses afectades haurien de posar-se a treballar amb l'antelació necessària perquè al moment de la decisió dels ciutadans hom disposi de la informació mínima imprescindible. Un equip per empresa creat a l'efecte, un equip per sector regulat i un consell coordinador. Aquesta visió hauria de permetre que cada agent participi en la planificació i negociació en funció de les respectives especialització i responsabilitat. Del recompte dels actors ja es pot deduir que els agents serien públics i privats.
- Negociació. La referència existent és el Llibre blanc de la transició nacional (2014), que en el tema que ens ocupa marca la pauta i els criteris que es podrien seguir en una negociació de transferència d'actius i passius de l'Estat. No entra, però, en el procés detallat, procés que es podria endegar des de l'Administració (Cambra de Comerç o col·legis professionals, per exemple) o associacions empresarials.
- Acord final provisional de caràcter multilateral.

Arribats aquí reprenem la visió de la col·laboració publicoprivada com a metodologia d'actuació amb la qual hem iniciat el raonament. L'element clau en el qual voldria insistir és l'organització d'equips de treball capaços d'interrelacionar-se i negociar amb una actitud concordant a la indicada com a requisit: implicació i responsabilització a tots els nivells que vindria impulsada al seu torn, des de dins de les empreses, com una manifestació de la responsabilitat social corporativa en el doble vessant d'estar atents als esdeveniments de l'entorn i preveure els elements de risc corporatiu implícit dels futurs canvis i avaluar-ne l'impacte.

Sembla oportú rescatar dels manuals d'organització (Martínez Guillén, 2003) el terme *concertació* (*concertatio*) com a sinònim de *acord*, que posa l'accent en el procés organitzat dins la lògica d'un objectiu general per a la recerca de solucions satisfactòries per a totes les parts i per a la societat, evitant apriorismes i posicionaments previs de poder que condicionin la relació.

En aquest sentit, la perspectiva de poder celebrar un referèndum acordat és condició, des del meu punt de vista, per activar la concertació, però sóc conscient de les dificultats que poden sorgir en intentar implementar-la al cent per cent dels requisits. Penso, per exemple, en la disponibilitat dels participants candidats, en els protocols d'activació de la RSC i en la utilització de documentació contractual de contingut reservat.

Una actuació en aquesta línia, fins on sigui possible, crec que facilitaria la resposta a la complexitat que hem dibuixat i permetria avançar amb una estratègia ben estructurada, i ben comunicada.

## Conclusions

He intentat expressar en aquesta breu nota la meua opinió i propostes amb relació a dos temes de debat obert tractats amb el professor Ros Hombravella i sobre els quals s'ha manifestat sempre de forma rigorosa i valenta: la capacitat del sistema de millorar des de dins i el procés català. En el primer punt m'he ajudat en l'argumentació d'un treball recent de Salvador Giner i en el segon la reflexió és fruit de l'experiència professional en estructuració de projectes. En els dos casos la visió és positiva i la podria resumir així: la conciliació entre els objectius econòmics i socials es produeix a la ment dels directius i es trasllada a les organitzacions.

La societat, al seu torn, va ajustant a poc a poc les decisions de consum i inversió buscant una major traçabilitat i fent-los més sostenibles. El sentit de solidaritat va guanyant terreny i alimenta els criteris ètics.

Sintetitzant aquests dos vectors, l'empresa privada tendeix a actuar de manera més responsable des del punt de vista social.

Aquest canvi d'actitud facilita una major confiança i complementarietat entre sector públic i sector privat i això ajuda a afrontar conjuntament nous projectes i a fer viable un estat del benestar reformulat. Es tracta de processos paral·lels.

La col·laboració publicoprivada no és un concepte delimitat normativament, però hi ha consens en què suposa la implicació del sector privat en totes les fases dels projectes i una distribució equilibrada de riscos. A més a més s'ha de crear valor públic.

La major col·laboració podria anar més enllà de la producció de béns i serveis. En concret, podria facilitar les tasques col·lectives i negociacions per a ordenar un eventual procés de transició a Catalunya, si així es decideix democràticament. La concertació publicoprivada seria la fórmula proposada i permetria avançar amb una estratègia ben estructurada i d'aplicació gradual.

Es tracta d'una nota d'opinió que apporto al debat i a l'aprofundiment.

1 d'octubre de 2018

## Referències bibliogràfiques

CABANA, F. (2016). *Deu èxits de l'economia catalana*. Barcelona: Pòrtic.

COMISSIÓ D'ECONOMIA I SOSTENIBILITAT DEL COL·LEGI D'ECONOMISTES DE CATALUNYA (CEC) (2014). *Aspectes econòmics de les polítiques de Responsabilitat Social Corporativa; impactes als comptes de resultats*. (SIDICO; 2, setembre).

CONSELL ASSESSOR DE LA TRANSICIÓ NACIONAL (2014). *Llibre blanc de la transició nacional*. Barcelona: Generalitat de Catalunya. Departament de la Presidència.

- CORTÉS MARQUÉS, G. (1988). *Principios de economía política*. Barcelona: Ariel Economía.
- ESADE (2014). *Document de treball sobre la col·laboració publicoprivada*. Programa Partners.
- FARRIOLS, X. (2017). «El projecte de nou Estat. Temps i «tempo» en relació amb els debats sobre el model de societat i sobre el procés de transició». *Revista de Catalunya*, núm. 297 (gener-març).
- GINER, S. (2011). *El futur del capitalisme*. Barcelona: Edicions 62.
- INNERARITY, D. (2002). *La transformación de la política*. Barcelona: Península: Ayuntamiento de Bilbao.
- LÓPEZ CASASNOVAS, G. (2015). *El bienestar desigual*. Barcelona: Península.
- (2017). «Economia i gestió pública al servei del benestar de la gent». Discurs de recepció com a membre numerari de l'Institut d'Estudis Catalans, Secció de Filosofia i Ciències Socials.
- MARTÍNEZ GUILLÉN, C. (2003). *La gestión empresarial: Equilibrando objetivos y valores*. Madrid: Díaz de Santos.
- MORIN, E. (1998). *Introducción al pensamiento complejo*. Barcelona: Gedisa.
- REIG, M. (2017). «El abordaje social, político y económico de los servicios sociales». Conferència a la Barcelona School of Management de la Universitat Pompeu Fabra (21 de juny).
- RIBAS, F. (2018). «About Capitalism. For Whom the Bell Tolls». [Publicació simultània a aquest article]
- RIDAO, J. (2012). *La colaboración público-privada en la provisión de infraestructuras*. Barcelona: Atelier.
- ROS HOMBRAVELLA, J. (2009). *Més val sols... La viabilitat econòmica de la independència de Catalunya*. Barcelona: Dèria Editors: La Magrana.
- (2011). *Economía: ¿Ciencia útil?* Pamplona: Cuadernos Civitas: Fundació CIREM.

- SEN, A. K. (1997). *Bienestar, justicia y mercado*. Paidós ICE/UAB. (Pensamiento Contemporáneo; 48)
- SERRA, A. (2018). «Col·laboració publicoprivada i creació de valor públic». *Revista Econòmica de Catalunya* [Barcelona: Col·legi d'Economistes de Catalunya], núm. 77.
- SORT, J.; NOGUERA, M. (2018). «Una valoració de les fórmules de col·laboració publicoprivada per al finançament d'inversions de la Generalitat». *Revista Econòmica de Catalunya* [Barcelona: Col·legi d'Economistes de Catalunya], núm. 77.
- TRIBUNAL DE COMPTES EUROPEU (2018). *Asociaciones público-privadas en la UE: Deficiencias generalizadas y beneficios limitados*. Informe número 9. [Document presentat d'acord amb l'article 287 TFUE, apartat 4, paràgraf 2]