



KRISIS'25

PERSPECTIVAS | José María Gimeno Feliú

Invertir en infraestructuras de calidad, la verdadera apuesta estratégica

España necesita desarrollar una política estratégica de inversiones en infraestructuras; no solo en carreteras y ferrocarriles, también en instalaciones sanitarias, educativas o de telecomunicaciones. Y la contratación pública, con ese objetivo, debe buscar la calidad y la eficiencia antes que el ahorro

El mundo atraviesa una etapa convulsa, marcada por tensiones geopolíticas, incertidumbre económica y el reto de la transición digital y ecológica. En este contexto, España y Europa necesitan reforzar sus políticas públicas con una mirada estratégica que vaya más allá de lo inmediato. Y en esa visión de largo plazo, la inversión en infraestructuras públicas de calidad debe ocupar un lugar central.

Cuando hablamos de infraestructuras no nos referimos únicamente a carreteras, puentes o estaciones. Hablamos de la red hospitalaria que soporta la sanidad pública, de las conexiones digitales que garantizan la competitividad de nuestras empresas, de los sistemas de transporte que hacen posible la cohesión territorial o de las instalaciones educativas que sostienen la igualdad de oportunidades. Es decir, hablamos de los pilares que permiten que un país funcione y prospere.

El debate no es nuevo, pero en España sigue contaminado por un error recurrente: identificar eficiencia con adjudicación

al precio más bajo. Reducir la contratación pública a un concurso de rebajas no solo degrada la calidad de los proyectos, sino que genera efectos perversos. Presiona a la baja a las empresas serias, fomenta prácticas de 'dumping' social, incrementa el riesgo de retrasos y sobrecostes y, en último término, deteriora la confianza ciudadana en la gestión de lo público. Y en modo alguno es la solución para combatir la corrupción.

La experiencia internacional y europea señala otro camino. La contratación pública debe regirse por la lógica del 'best value for money', el mejor valor por el dinero invertido, donde debe primar el resultado. No se trata de gastar más, sino de gestionar mejor: incorporar criterios de calidad, innovación, sostenibilidad ambiental y responsabilidad social. Porque lo que está en juego no es un ahorro coyuntural, sino el valor de las infraestructuras durante décadas y el impacto que tienen sobre la vida de la ciudadanía.

Conviene recordar que este enfoque no

solo es más inteligente, sino también más coherente con el marco jurídico europeo. Tanto el Tribunal de Cuentas, en su Informe Especial de 2023 sobre contratación pública, como el Parlamento Europeo en 2025, en relación a la inminente revisión del marco normativo de la compra pública, han advertido de los riesgos de centrar la contratación exclusivamente en el precio. Hacerlo no garantiza integridad, ni transparencia, ni mucho menos eficiencia. Al contrario, confunde el verdadero sentido del principio constitucional de eficiencia –lograr el mejor resultado posible con los recursos públicos– con una obsesión cortoplacista por el ahorro inmediato. Y es que la contratación pública, como herramienta para satisfacer el interés público e impulsar las políticas públicas, debe ser utilizada en clave de inversión y no de mero gasto.

La corrupción, cuya sombra planea inevitablemente sobre cualquier debate relacionado con la contratación pública, no se combate con criterios exclusivamente económicos (con precios a la baja). La experiencia muestra que la mejor vacuna

«La contratación pública debe regirse por la lógica del 'best value for money', el mejor valor por el dinero invertido, donde debe primar el resultado»

contra las malas prácticas es la transparencia real, la rendición de cuentas, la eficaz profesionalización y un sistema de control riguroso. Y, sobre todo, un modelo de gestión que premie la calidad, porque la opacidad suele anidar precisamente en procesos simplificados y mal diseñados.

En un país como España, con empresas de infraestructuras que son líderes internacionales, apostar por la calidad tiene un efecto añadido: refuerza la marca país. La reputación de nuestras compañías en los mercados exteriores depende en buena medida de cómo gestionamos nuestras propias inversiones. De poco sirve presumir de campeones internacionales si, en casa, la política pública se limita a escoger la oferta más barata y cerrar los ojos ante sus consecuencias negativas ('dumping' social y desinversión productiva).

La 'estrella polar' de la contratación pública debe ser, por tanto, el valor y no el precio. Eso exige una transformación cultural en la forma de gestionar. Supone abandonar la desconfianza crónica en el sector privado y apostar por modelos de colaboración basados en la transparencia y en la confianza mutua. Existen herramientas modernas que pueden ayudarnos en este camino en la movilización de inversión en nuevas infraestructuras, como la metodología BIM, los sistemas de 'libro abierto' de costes o las fórmulas de contratación colaborativa. Todas ellas permiten controlar el gasto con rigor, evitar desviaciones y, al mismo tiempo, garantizar la máxima calidad en los resultados.

En realidad, se trata de entender la inversión en infraestructuras (y en sectores estratégicos como salud, tecnología o defensa) no como un gasto que conviene recortar al máximo, sino como una apuesta geoestratégica para el futuro del país. El reto de la transición ecológica y digital, las necesidades sociales de una población envejecida, la exigencia de resiliencia frente a crisis globales como la pandemia o el cambio climático, todo ello reclama infraestructuras modernas, sostenibles y eficaces. Y esas infraestructuras (en sentido amplio) solo son posibles si se adjudican proyectos pensando en el valor que aportan, no en lo poco que cuestan sobre el papel.

Es cierto que avanzar en esta dirección requiere valentía política. Significa cambiar inercias, afrontar resistencias y aceptar que los resultados no se medirán en titulares inmediatos, sino en décadas de servicio a la ciudadanía. Pero es precisamente eso lo que diferencia una política pública con visión estratégica de una gestión cortoplacista y clientelar.

España necesita dar ese salto. Con gestores públicos formados y valientes, con empresas comprometidas con la honestidad y la innovación, con instituciones que apuesten por la rendición de cuentas y con una sociedad civil exigente. Solo así podremos consolidar una nueva cultura en la contratación pública que convierta nuestras infraestructuras en motores de transformación social, y no en focos de sospecha.

Es tiempo de geoestrategia a través de una nueva contratación pública. Tiempo de entender que la calidad en lo público no es un lujo, sino una obligación democrática. Apostar por infraestructuras y servicios públicos de calidad es apostar por la cohesión social, por la competitividad económica y por la confianza ciudadana en sus instituciones. Y es, en definitiva, la mejor manera de demostrar que los valores europeos –transparencia, integridad, sostenibilidad– no son meras declaraciones de principios, sino compromisos reales con el futuro y con la esencia de la democracia.

José María Gimeno Feliú es catedrático de Derecho Administrativo de la Universidad de Zaragoza (Unizar)