



OTROS
DOCUMENTOS

2025



Alianzas público-privadas en Puerto Rico

Oficina Económica y Comercial
de la Embajada de España en San Juan de Puerto Rico

Este documento tiene carácter exclusivamente informativo y su contenido no podrá ser invocado en apoyo de ninguna reclamación o recurso.

ICEX España Exportación e Inversiones no asume la responsabilidad de la información, opinión o acción basada en dicho contenido, con independencia de que haya realizado todos los esfuerzos posibles para asegurar la exactitud de la información que contienen sus páginas.

icex



OTROS
DOCUMENTOS

25 de febrero de 2025
San Juan de Puerto Rico

Este estudio ha sido realizado por
Ricardo Esteban Adeva

Bajo la supervisión de la Oficina Económica y Comercial
de la Embajada de España en San Juan de Puerto Rico

<http://Puertorico.oficinascomerciales.es>

© ICEX España Exportación e Inversiones, E.P.E.

NIPO: 224250205



Índice

1. Definición	4
2. Normativa aplicable	5
3. Proyectos de APP existentes en Puerto Rico	8
4. Oportunidades de nuevas APP	14





1. Definición

Las alianzas público-privadas se definen como un contrato a largo plazo entre una empresa privada y una agencia del gobierno, para proveer un servicio público, en el cual la empresa privada asume una responsabilidad significativa de gestión y riesgos y donde la remuneración está vinculada al desempeño¹. En Puerto Rico, la concesión de alianzas público-privadas se realiza mediante la Autoridad para las Alianzas Público-Privadas (AAPP). La autoridad ha sido un pilar esencial en la transformación y desarrollo económico de la isla desde su creación en 2009. Estas alianzas permiten la modernización de sectores fundamentales de la economía puertorriqueña como energía, transporte terrestre, aéreo y marítimo.



¹ [PPP Reference Guide: Module 1 – PPP Basics](#)

2. Normativa aplicable

En Puerto Rico, la implementación de alianzas público-privadas (APP) se ha convertido en una herramienta primordial para modernizar y optimizar la gestión de infraestructuras y servicios clave de la isla. La Ley 29/2009 establece el marco normativo que regula las colaboraciones entre el sector público y el privado, facilitando inversiones estratégicas en sectores fundamentales como energía, transporte, agua, puertos e infraestructura vial.

La Ley 29/2009, conocida como la **Ley de Alianzas Público-Privadas de Puerto Rico**, crea la Autoridad de Alianzas Público-Privadas (AAPP en adelante) y establece el marco normativo para la creación de Alianzas Público-Privadas (APP) en la isla. Estas alianzas permiten la participación del sector privado en el desarrollo de proyectos de diversos sectores, cuyo apoyo resulta muy importante para el progreso económico del país y la expansión de las empresas locales en nuevas áreas de actividad. El Director Ejecutivo de la AAPP es, desde enero de 2025, Josué Colón, anterior director de la Autoridad de Energía Eléctrica, y también nombrado Zar de la Energía por la Gobernadora Jennifer González.

El principal objetivo de esta ley es fortalecer la política pública de Puerto Rico mediante la promoción de alianzas estratégicas para la ejecución de proyectos prioritarios. A través de las APP, se impulsa el desarrollo y mantenimiento de infraestructura estratégica, al tiempo que se comparte el riesgo del proyecto entre el Estado y el contratista, sin renunciar a la titularidad pública de los activos. De este modo, estas alianzas fomentan la creación de empleos, estimulan el crecimiento socioeconómico y contribuyen a mejorar la competitividad de Puerto Rico.

La Autoridad de Alianzas Público-Privadas es una corporación pública adscrita a la Autoridad de Asesoría Financiera y Agencia Fiscal de Puerto Rico (AAFAF). Esta Autoridad es la única designada para implantar la política pública sobre las alianzas establecidas y se encarga de la evaluación, negociación y supervisión de los proyectos. Su misión principal es facilitar la creación de alianzas entre el Gobierno y el sector privado, en la promoción de sectores estratégicos:

- Infraestructura: carreteras, puertos, aeropuertos y red eléctrica.
- Energía: modernización y transformación del sistema energético de Puerto Rico.
- Transporte y Comunicaciones: mejora del transporte terrestre, marítimo y la infraestructura de telecomunicaciones.

Un proceso de adjudicación de una APP se puede dar de varias formas en Puerto Rico:

- **Proyectos prioritarios a iniciativa de una agencia pública:** una agencia de gobierno puede proponer lanzar un procedimiento de APP. Sin embargo, tiene que presentar dicha iniciativa a la AAPP, que analiza si dicho marco es el más adecuado para alcanzar los objetivos de la Agencia. La AAPP es siempre la autoridad que va a gestionar la negociación y adjudicación del contrato, empezando por la clase de APP, gestionar el proceso de selección y aprobar el contrato definitivo. Dicho proceso se puede dar de dos formas:
 - A través de una solicitud de calificaciones (RFQ – *request for qualifications*): se evalúa en primer lugar la idoneidad de las empresas interesadas en participar en el proceso. Ello exige que los interesados (i) estén autorizados a hacer negocios en la isla, (ii) tengan la solidez financiera necesaria para operar, (iii) buena reputación, (iv) capacidad técnica y experiencia, y (v) certificar ausencia de antecedentes penales relevantes entre su equipo directivo. Tras pasar por el RFQ, las empresas interesadas deben hacer sus propuestas contestando a la solicitud de propuestas (RFP – *request for proposals*).
 - Proceso sin RFQ/RFP: ello se puede dar si (i) se considera que sólo existe una empresa que pueda prestar el servicio o (ii) hubo un proceso de RFQ previo que quedó vacante y la AAPP considera que llevar a cabo un nuevo proceso sería demasiado costoso en tiempo.
- **Propuestas no solicitadas:** una empresa puede presentar a la AAPP una propuesta de APP que debe incluir, como mínimo, la siguiente información: (i) resumen del proyecto, (ii) descripción de cómo el proyecto satisface necesidades de la autoridad, (iii) cómo la propuesta difiere de políticas llevadas a cabo con anterioridad, (iv) costes y recursos públicos necesarios para desarrollar el proyecto, (v) viabilidad financiera y mecanismos de financiación, (vi) aspectos comerciales del proyecto, (vii) posibles beneficios públicos, (viii) método de ejecución propuesto, y (ix) propiedad intelectual propia no replicable empleada. Si la AAPP considera dicha propuesta favorable al interés general, puede lanzar un RFQ (invitando a la empresa proponente, la cual recibe una ventaja en el proceso de selección respecto otros potenciales proponentes) o entrar en negociaciones directas con el proponente (si se considera que existe propiedad intelectual, secretos de negocios, licencias exclusivas o tecnología novel del proponente).
- **Acuerdos de Pre-Desarrollo:** Mediante este mecanismo, la Autoridad puede contratar una empresa privada para estudiar la viabilidad y el pre-desarrollo de un proyecto de Alianza sin necesidad de un proceso de licitación. Como resultado de este proceso, la empresa contratada elabora un Informe de Pre-desarrollo, que proporciona al Gobierno un análisis detallado de la viabilidad técnica y financiera del proyecto, sin haber incurrido en mayores recursos.

Tras recibir y evaluar toda propuesta de proyecto, y para determinar si es recomendable establecer dicha APP, se lleva a cabo un Estudio de Deseabilidad y Conveniencia (EDC) tal y como establece la Ley 29/2009. A lo largo del proceso de adjudicación de una APP, siempre es posible acudir a los tribunales, tanto por descalificación en el proceso de RFQ como ante la adjudicación definitiva del

contrato. El Gobernador de Puerto Rico debe aprobar los contratos de APP cuyo importe supere los 55 millones de USD.

Una vez se ha firmado el contrato y este entra en vigor, el seguimiento y control de la ejecución de este la lleva a cabo la agencia competente del ramo (por ejemplo, la Autoridad de Carreteras y Transportación o la Autoridad de los Puertos). La excepción a dicho principio se da en el sector energético, en el cual la AAPP mantiene la responsabilidad de fiscalización y seguimiento del cumplimiento del contrato, debilitando el papel de la Autoridad de Energía Eléctrica (AEE). Ello se entiende en el contexto de la precaria situación del sistema eléctrico de la isla, lo que provocó la aprobación de la Ley 120/2018, conocida como la Ley para Transformar el Sistema Eléctrico de Puerto Rico, establece el marco normativo para la modernización y reestructuración del sistema eléctrico de la isla a través de alianzas público-privadas (APP). Bajo su disposición, se autoriza a la Autoridad de Energía Eléctrica (AEE) a llevar a cabo transacciones relacionadas con sus activos y a otorgar contratos de alianza o de venta de activos, permitiendo la participación del sector privado en la gestión y operación del sistema eléctrico. La desconfianza respecto a la gestión de la AEE provocó dicha diferencia de gestión de los contratos de APP en este sector respecto los demás.

Clases de contratos: los contratos pueden tener distintas modalidades, incluidos diseño y construcción, diseño-construcción-operación, diseño-construcción-financiación-operación, alquiler a largo plazo, *joint venture*... y otros. Dichos contratos pueden tener un plazo máximo de 50 años, aunque se pueden extender otros 25 años (máximo, un total de 75 años) bajo determinadas condiciones.

Marco fiscal: las APP están sometidas a un tratamiento fiscal distinto del establecido en el Código de Incentivos Contributivos. La empresa adjudicataria está sometida a un tipo societario del 10 % fijo sobre beneficios derivados de la APP. A su vez, los dividendos con los que se remunera a la matriz foránea de la empresa adjudicataria están sometidos a un impuesto del 10 % adicional. Como alternativa, la empresa adjudicataria puede estar exenta de impuesto sobre sociedades, y sus matrices estar sujetas a un impuesto del 20 % sobre los beneficios de la APP. Existen determinadas exenciones fiscales sobre propiedad, y se pueden negociar acuerdos con los ayuntamientos para tratar de lograr exenciones fiscales municipales adicionales.

3. Proyectos de APP existentes en Puerto Rico

Una vez explicado el marco normativo que regula la implementación de alianzas público-privadas en la isla, es necesario desarrollar los diferentes proyectos público-privados que existen actualmente en Puerto Rico. A través de las APP, el sector privado aporta inversión, experiencia y eficiencia operativa, mientras que el sector público se encarga de la supervisión y el cumplimiento de los objetivos de política pública.

- **Puente Teodoro Moscoso:** firmado en 1994, fue la primera APP en la isla. Se trata de un puente de 500 metros que costó 120 millones de dólares. Se trató del primer proyecto de colaboración público-privada en el sector de transporte en un territorio de los Estados Unidos, gracias a Autopistas de Puerto Rico (grupo Abertis) y la Autoridad de Carreteras de Puerto Rico.
- **Autopistas PR-5 y PR-22:** el consorcio Metropistas, compuesto por Abertis y sus socios inversionistas, se encarga de la gestión, operación, rehabilitación y mantenimiento de las autopistas de peaje en Puerto Rico. Su misión principal es garantizar la calidad del servicio y la conservación de la infraestructura vial en las carreteras bajo su administración. En año 2011, Abertis y Goldman Sachs (dueños de Metropistas) firmaron la Alianza Público-Privada con el Gobierno de Puerto Rico para la gestión de las autopistas PR-22 y PR-5. Supuso una inversión total de 1.436 MUSD durante los siguientes cuarenta años, con el compromiso de financiar, mantener y operar ambas autopistas. Se trató de la primera APP bajo la Ley 29/2009.

Abertis tenía una participación del 45 % en el consorcio adjudicatario “Autopistas Metropolitanas de Puerto Rico”, aunque ejerció su opción de compra (febrero de 2014) hasta alcanzar el 51 %. En abril de 2016 se anunció el acuerdo entre Abertis y la Autoridad de Carreteras (ACT) para la extensión de la concesión por diez años más (hasta 2061) a cambio del pago de 115 MUSD. La PR-22, la autopista más transitada de Puerto Rico registra un flujo de aproximadamente 200.000 vehículos diarios y se extiende 84 kilómetros entre San Juan y Hatillo. Su modernización incluyó la instalación de pódicos electrónicos, lo que ha agilizado el tránsito en una vía por la que circulan más de 25 millones de vehículos al año. Un gran éxito fue la instalación del carril dinámico (*Dynamic toll line*). Se ha reducido un 75 % la tasa de accidentes en dichas autopistas desde 2011. Además, esta carretera es una arteria estratégica para la economía de la isla, ya que conecta zonas donde operan importantes multinacionales de los sectores comercial, industrial y farmacéutico.

- **Autopistas PR-20, PR-52, PR-53 Y PR-66/Proyecto de monetización de carreteras:** en octubre de 2023, se hizo público que Abertis resultó adjudicataria en la alianza público-privada de la Autoridad de Carreteras y Transportación a través de su filial Puerto Rico Toll Roads para la explotación de cuatro autopistas de peaje (PR-20, PR-52, PR-53 y PR-66) a 40 años por un importe de 2.850 MUSD. El compromiso de inversión total ronda los 5.220 MUSD (2.850 millones por la compra de la explotación de las autopistas más 2.370 millones en inversión de capital durante la duración de la concesión). Se trata de la mayor inversión privada jamás realizada en la isla. Dicho pago sirvió para eliminar la deuda de la Autoridad de Carreteras y Transportación y la de la Autoridad de Puertos, además de dejar un remanente de unos 1.100 MUSD para mantenimiento y mejoras propiedad de la Autoridad de Carreteras y Transportación.

La concesión del acuerdo tiene como prioridades la modernización de la infraestructura existente; mejorar la calidad de las autopistas, mejorar la movilidad, la accesibilidad y la seguridad de los usuarios de las autopistas de peaje; acelerar las mejoras en las autopistas de peaje y limitar los riesgos en la entrega de mejoras; y aumentar las oportunidades de ingresos mediante una reducción de fugas, optimización de tarifas y mejor alineación de las tarifas de peaje con los costes.

- **Aeropuerto Internacional Luis Muñoz Marín:** esta alianza público-privada se formalizó en 2012 entre Aerostar Airport Holdings LLC y el Gobierno de Puerto Rico, representado por la Autoridad de los Puertos. Su objetivo principal es administrar, operar, mejorar, mantener, desarrollar, rehabilitar y modernizar el Aeropuerto Internacional Luis Muñoz Marín (SJU) en San Juan. Con una concesión de 40 años, este acuerdo convirtió al SJU en el primer aeropuerto de Estados Unidos en ser operado por una corporación privada, marcando un hito en la gestión aeroportuaria del país.

Aerostar Airport Holdings es una empresa privada de responsabilidad limitada, que desde 2017 es propiedad en un 60 % de Grupo Aeroportuario del Sureste (ASUR), una destacada empresa mexicana de gestión aeroportuaria, mientras que el 40 % restante pertenece a PSP Investments a través de su filial AviAlliance. Como parte de su compromiso con la modernización del principal aeropuerto de Puerto Rico, Aerostar realizó una inversión inicial de 615 MUSD y, desde el inicio de sus operaciones, ha destinado más de 169 MUSD a mejoras de infraestructura y renovaciones para optimizar sus instalaciones².

El Aeropuerto Internacional Luis Muñoz Marín es uno de los más importantes y transitados del Caribe, con un tráfico de más de 13 millones de pasajeros en 2014 (4,6 millones en 2009). Bajo la administración de Aerostar, ha logrado consolidarse como un centro clave para el turismo y el comercio en la región, impulsando el desarrollo económico de Puerto Rico y fortaleciendo su conectividad con destinos internacionales.

² [Puerto Rico Public-Private Partnership Association](#)

- **Sistema de transmisión y distribución de energía eléctrica:** en junio de 2020, la AAPP seleccionó a Luma Energy para asumir la gestión de la red eléctrica de Puerto Rico, en sustitución de la Autoridad de Energía Eléctrica (AEE). Esta alianza público-privada tiene una duración inicial de 15 años, periodo en el cual Luma gestiona los fondos de recuperación asignados por la Agencia Federal de Manejo de Emergencias (FEMA). El contrato de 15 años aún no ha entrado en vigor, y la concesión funciona a través de un contrato suplementario cuya duración se esperaba que fuera de un año, pero no concluirá hasta que no termine el proceso de restructuración de la deuda de la AEE (no se espera que dicho proceso concluya hasta 2026 como pronto: hay unos 9.000 millones de dólares en bonos). Luma cobra 115 MUSD al año, cantidad que va aumentando a lo largo del contrato (134,7 MUSD en 2025), y está sujeta a penalizaciones y bonus en función del desempeño. Cuenta con unos 16.000 MUSD en fondos federales que debe gestionar para la mejora y modernización de la red eléctrica.

Luma Energy es un consorcio privado formado por la unión de dos empresas especializadas en infraestructura y servicios eléctricos: ATCO Ltd., una compañía canadiense con experiencia en infraestructura energética, y Quanta Services Inc., una empresa estadounidense líder en la construcción y mantenimiento de redes eléctricas.

El principal objetivo de Luma Energy es modernizar, operar y mantener la red eléctrica de Puerto Rico, con el fin de mejorar su eficiencia, estabilidad y resiliencia. La empresa busca promover el uso de energías renovables y adoptar tecnologías avanzadas para transformar el sistema eléctrico y contribuir a la sostenibilidad energética de la isla.

Sin embargo, la gestión de Luma Energy ha afrontado numerosos desafíos, incluyendo críticas por la frecuencia de los apagones y el aumento en las tarifas eléctricas. Un ejemplo significativo fue el apagón masivo que dejó sin servicio a más de la mitad de la isla la víspera de Año Nuevo de 2024, lo que generó protestas y llamados urgentes a mejorar la estabilidad del sistema eléctrico. Otro importante apagón dejó sin luz a 1,5 millones de hogares en Semana Santa de 2025. Se trata de una operación polémica, que la actual Gobernadora Jennifer González se ha comprometido a eliminar (y para ello está buscando un nuevo operador).

- **Activos Legados de Generación Eléctrica (AEE):** alianza público-privada establecida en 2023 entre la Autoridad de Energía Eléctrica de Puerto Rico (AEE) y la empresa estadounidense New Fortress Energy (NFE) a través de su filial Genera PR. Este consorcio fue creado para asumir la operación, mantenimiento y eventual desmantelamiento progresivo de las plantas generadoras de la AEE por un período de 10 años. Su establecimiento representa la segunda fase de la transformación del sistema eléctrico de Puerto Rico, con el objetivo de mejorar su eficiencia, estabilidad y sostenibilidad.

Como operador del sistema de generación, Genera PR administra los activos de la AEE, que incluyen plantas termoeléctricas, ciclos combinados, turbinas de gas y motores diésel. La empresa es responsable de gestionar aproximadamente 3,600 MW de capacidad de generación

térmica, además de manejar el presupuesto operativo, los contratos de combustible y los fondos federales destinados a la modernización de la flota generatriz. Una de sus principales metas es facilitar la transición hacia fuentes de energía más limpias y sostenibles, promoviendo la integración de energías renovables en la red eléctrica de la isla³.

En marzo de 2025, se anunció un cambio en el contrato por el cual, a cambio de un pago de 110 MUSD por parte de la AEE, Genera PR renuncia al 50 % de los ahorros por compra de combustible que le correspondían, de acuerdo con el contrato original, durante los 10 años de vigencia de este.

- **Ferris entre Puerto Rico y las islas de Vieques y Culebra:** el consorcio HMS Ferries – Puerto Rico, LLC, establecido en 2020, es una alianza público-privada entre la Autoridad de Transporte Marítimo (ATM) y Hornblower Maritime Services (HMS) Ferries – Puerto Rico, bajo la supervisión de la Autoridad de Alianzas Público-Privadas (AAPP). Este acuerdo, con una duración de 23 años, busca optimizar el servicio de transporte marítimo en Puerto Rico, beneficiando especialmente a los residentes de las islas municipio de Culebra y Vieques. Se estima que, al finalizar la concesión, el proyecto genere un impacto económico positivo de aproximadamente 337 MUSD.

La alianza se implementa en dos fases: la primera fase tiene una duración de tres años en dónde la ATM continuará operando el sistema de ferris y ejecutando un traspaso gradual de las operaciones; en la segunda fase, HMS asume la gestión del sistema de transportes marítimo, garantizando un servicio más completo⁴.

Sin embargo, el consorcio ha afrontado desafíos, incluyendo preocupaciones sobre la estabilidad financiera de su empresa matriz, Hornblower. No obstante, la compañía ha asegurado que estos factores no afectarán la prestación del servicio ni su compromiso con la modernización del transporte marítimo en Puerto Rico.

- **Muelles y terminales de cruceros en la Bahía de San Juan (propuesta no solicitada):** en 2022, se firmó un acuerdo firmado entre la Autoridad de Puertos de Puerto Rico (APPR) y la empresa privada Global Ports Holding, a través de su subsidiaria San Juan Cruise Ports (aunque el contrato no entró en vigor hasta febrero de 2024 con el cierre financiero del proyecto). Este acuerdo tiene una duración de 30 años en los que, durante el periodo de concesión, Global Ports Holding realizará una inversión total de 425 MUSD y contempla el desarrollo de dos áreas en particular del puerto de cruceros: el Distrito del Viejo San Juan, el cual está dedicado principalmente a escalas de tránsito y barcos de lujo; y el Distrito de Puerto Base. Con esta inversión, se pretende que el volumen de pasajeros aumente progresivamente hasta alcanzar los 5 millones al final de la concesión (1,6 millones en 2024). La Autoridad de los Puertos recibirá

³ [Genera PR](#)

⁴ [Puerto Rico Ferry](#)

al menos 5 % de los ingresos brutos anuales, con la posibilidad de incrementos si se cumplen ciertos criterios de inversión y mejora.

El objetivo principal de esta alianza es la optimización y modernización de los puertos de cruceros de la Bahía de San Juan con el fin de ofrecer mejores comodidades a los cientos de miles de pasajeros de cruceros que llegan a la isla cada año. San Juan Cruise Ports tiene la responsabilidad de reparar, diseñar, construir, mantener y operar los muelles 1, 3, 4, 11, 12, 13 y 14, y también los muelles Panamericanos I y II. Con este hito, San Juan Cruise Ports se consolida oficialmente como el gestor de los terminales de cruceros de San Juan⁵.

- **Nueva planta de gas natural convertible a hidrógeno:** esta alianza público-privada se formalizó en diciembre de 2024 (se publicó el RFQ en marzo de 2023) y surge de la colaboración entre la Autoridad de Alianzas Público-Privadas de Puerto Rico (AAPP) y el consorcio Energiza, integrado por Tropigas de Puerto Rico, Cratos Project Services PR, Mitsubishi Power Americas y NAES Corporation.

Con una duración inicial de 30 años, el proyecto tiene como objetivo la construcción y operación de una innovadora planta de generación de ciclo combinado, capaz de operar con gas natural licuado (GNL) y, en el futuro, con hidrógeno. Esta instalación, con una capacidad de 478 MW, será la primera en la isla con tecnología adaptable a hidrógeno y una de las pocas del mundo con esta capacidad, permitiendo a Puerto Rico diversificar su matriz energética y reducir su dependencia de los combustibles fósiles.⁶

La planta tiene previsto iniciar sus operaciones el 30 de junio de 2028 y ofrecerá una generación de energía más eficiente y sostenible en comparación con las unidades actuales. Además, permitirá la retirada progresiva de plantas antiguas de la Autoridad de Energía Eléctrica (AEE), muchas de las cuales tienen más de 50 años de uso, contribuyendo a la modernización y resiliencia del sistema eléctrico de la isla.

- **Autoridad de Acueductos y Alcantarillado (AAA):**
 - **1995:** la empresa Professional Service Group (PSG), subsidiaria de la empresa franco-española Vivendi, logró el contrato de operación de la AAA. La empresa acumuló un fuerte déficit y no mejoró el servicio. Por ello no fue renovado el contrato cuando venció en 2002.
 - **2002:** se firmó un contrato por 4.000 MUSD con la empresa francesa Ondeo para la gestión de la autoridad. A los siete meses de la firma del contrato se empezó a evaluar el contrato, debido a la deficiente gestión de la empresa. En 2004 a los 18 meses de la

⁵ [San Juan Cruise Ports](#)

⁶ [Gobernador Pierluisi anuncia contrato para nueva planta de energía en San Juan, InDiario \(2024\)](#)

firma, se canceló el acuerdo después de que Ondeo solicitara 93 MUSD adicionales bajo el sistema de una mayor complejidad del sistema.

- **2018:** publicó un RFQ para identificar proponentes para un proyecto de APP para optimizar el sistema de medición de consumo y el manejo de la operación comercial (gestión de las oficinas de servicio al cliente) de la AAA. Cuatro consorcios habían sido preseleccionados tras el RFQ. Finalmente, en 2021 se descartó dicha posibilidad tras la llegada de numerosos fondos federales a la AAA.
- **Escuelas del Siglo XXI:** iniciativa de 2009 para modernizar escuelas y construir nuevos colegios. El programa buscaba modernizar cien colegios en toda la isla, lista que finalmente se redujo a 81 por cuestiones presupuestarias. El EDC publicado en 2010 fue positivo y considero conveniente iniciar el programa bajo una APP para un periodo de mantenimiento en manos privadas al menos cinco años. Dicho programa se financió a través de fondos públicos por importe de 759 MUSD. Las escuelas se distribuyeron entre 39 empresas distintas que resultaron adjudicatarias de contratos de obra y mantenimiento. Finalmente, los contratos de mantenimiento duraron sólo un año y se produjeron numerosos sobrecostos, prestaciones parciales de servicio y controversias.
- **Autoridad Metropolitana de Autobuses (AMA):** existen fuertes críticas a la gestión de la AMA, cuyas deficiencias ha supuesto la caída del número de usuarios de 3,2 millones en 2019 a 1,1 millones en 2023.
 - En mayo de 2018, la AAPP recibió una propuesta no solicitada para una APP de la AMA por parte de la española ALSA. La compañía comenzó a operar la ruta San Juan - Caguas en julio de 2019, pero cesó operaciones a principios de 2022.
 - En octubre de 2021, First Transit hizo una propuesta no solicitada que fue rechazada luego de ser evaluada, ya que existía la propuesta de ALSA y la Autoridad para el Transporte Integrado ("ATI") había presentado interés para llevar a cabo el proceso a través de la Ley 29.
 - En declaraciones en 2023, el entonces director ejecutivo de la AAPP explicó que aún no se había comenzado el estudio de deseabilidad y conveniencia, pero sí era uno de los proyectos prioritarios identificados en 2018.
 - En 2024, se descartó una potencial APP de la AMA y se eliminó de la lista de Proyectos Prioritarios a través de la Resolución n.º 2024-20.

Existen actualmente compañías como First Transit y Grupo Sonnell que tienen concesiones para la explotación de determinadas rutas interurbanas y urbanas, pero nunca se ha llegado a concretar una APP para la AMA.

4. Oportunidades de nuevas APP

Las alianzas público-privadas (APP) son un pilar clave de la modernización de la infraestructura de Puerto Rico, ofreciendo soluciones innovadoras para mejorar la eficiencia, sostenibilidad y competitividad de sectores estratégicos como la energía, el transporte y los servicios públicos. Estas colaboraciones permiten optimizar la prestación de servicios esenciales, atraer inversión privada y reducir la carga fiscal del Gobierno, facilitando el desarrollo de proyectos de alto impacto.

La Ley de APP establece que los proyectos prioritarios de la política pública son:

- Construcción y gestión de vertederos, incluyendo operaciones de recuperación de gas metano.
- Construcción, gestión y mantenimiento de pantanos y presas, distribución de agua, plantas hidroeléctricas, alcantarillado y plantas de tratamiento de agua.
- Construcción, gestión y mantenimiento de plantas de energía eléctrica.
- Construcción, gestión y mantenimiento del sistema de transporte.
- Construcción, gestión y mantenimiento de instalaciones educativas, de salud, seguridad, rehabilitación y correccionales.
- Construcción, gestión y mantenimiento de vivienda pública.
- Construcción, gestión y mantenimiento de instalaciones deportivas, recreacionales, culturales y turísticas.
- Construcción, gestión y mantenimiento de telecomunicaciones.
- Construcción, gestión y mantenimiento de sistemas de alta tecnología.

A ello se suma que, en abril de 2025, el Senado aprobó un proyecto de ley para ampliar el listado anterior e incluir la construcción, operación y mantenimiento de albergues para víctimas de violencia doméstica.

En la página web de la AAPP, se mencionan los siguientes como potenciales proyectos prioritarios:

- Carreteras: extensiones de la PR-5 y la PR-22.

- *Smart cities.*
- Gestión de residuos sólidos.
- Hospitales.
- Centros educativos.

Otras posibles APP que se han discutido han sido las siguientes:

- **Aeropuertos regionales:** privatización de la gestión de algunos y cierre otros. Esta estrategia permitiría a la Autoridad de los Puertos concentrarse en proyectos más prioritarios y estratégicos, a la vez que generaría mayores recursos económicos. Actualmente, Puerto Rico cuenta con nueve aeropuertos regionales, muchos de los cuales no son autosuficientes y resultan costosos de operar. La Autoridad de Puertos ha estimado que se necesitarán más de 300 MUSD en mejoras para estos aeropuertos, lo que hace que la convocatoria sea más atractiva para posibles inversionistas privados.
- **Dique seco en los antiguos terrenos de la Base Naval Roosevelt Roads en Ceiba:** firmar una APP para financiar la reparación del dique seco, con un costo superior a los 200 MUSD, podría atraer una considerable cantidad de embarcaciones en los próximos años y generar una significativa inversión privada.
- **Proyecto del Centro de Llamadas del Departamento de Hacienda** (“Proyecto de Hacienda”): se trata de un proyecto pensado para modernizar y fortalecer los servicios al contribuyente, centro de llamadas, procedimientos de recaudaciones e infraestructura de los sistemas del Departamento de Hacienda. El EDC concluyó que no es recomendable desarrollar el Proyecto bajo una licitación tradicional de APP. El estudio recomienda que Hacienda –bajo sus regulaciones y leyes aplicables– subcontrate la operación de “Hacienda Responde” a un operador privado.



Si desea conocer todos los servicios que ofrece ICEX España Exportación e Inversiones para impulsar la internacionalización de su empresa contacte con:

Ventana Global

913 497 100 (L-J 9 a 17 h; V 9 a 15 h)

informacion@icex.es

Para buscar más información sobre mercados exteriores [siga el enlace](#)

www.icex.es



ICEX España
Exportación
e Inversiones