



Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, Ciudad de México, México.  
ISSN 2707-2207 / ISSN 2707-2215 (en línea), julio-agosto 2025,  
Volumen 9, Número 4.

[https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v9i2](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v9i2)

## **LAS ALIANZAS PÚBLICO PRIVADAS COMO UNA ALTERNATIVA PARA EL DESARROLLO SOSTENIBLE DE LAS REGIONES**

**PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIPS AS AN ALTERNATIVE  
FOR THE SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF REGIONS**

**Liliana Escobar Orrego**  
Universidad Eafit

## Las alianzas público privadas como una alternativa para el desarrollo sostenible de las regiones

Liliana Escobar Orrego<sup>1</sup>

[liliana.escobaro@gmail.com](mailto:liliana.escobaro@gmail.com)

<https://orcid.org/0009-0004-9062-9271>

Universidad Eafit

Colombia

### RESUMEN

Las alianzas público-privadas (APP) se fundamentan en una relación contractual entre el Estado y los particulares. Aunque cercanas a la contratación estatal tradicional, configuran una institución jurídica con rasgos propios. Su esencia radica en que el inversionista privado asume riesgos derivados del diseño, la construcción y las posibles demoras en la ejecución o prestación del servicio pactado. Para ello, debe estructurar un esquema financiero sólido que garantice estabilidad contractual a largo plazo. En las APP resulta esencial analizar, antes del inicio del proyecto, la relación entre riesgo y rentabilidad. Este examen exige que los gobiernos establezcan mecanismos adecuados de mitigación, mayor transparencia y un diseño eficiente de las transacciones, con el fin de evitar renegociaciones que puedan afectar la ejecución. Así mismo, aunque la inversión privada cumple un papel central, no toda la infraestructura puede dejarse en sus manos, por lo que corresponde a los Estados definir objetivos de inversión y destinar recursos propios a proyectos que no generen altos costos financieros o políticos. La forma en la que se constituyen las alianzas público privadas, el intercambio de la información, así como los consensos a los que se llegan con las diferentes comunidades, son los que garantizan el éxito de la alianza. La interacción con el sector privado, para los casos que se indicaron, es muy amplia, y sus representantes juegan un papel primordial en la elaboración de los proyectos.

**Palabras clave:** alianzas público privadas, desarrollo sostenible, infraestructura, servicios

---

<sup>1</sup> Liliana Escobar Orrego

Correspondencia: [liliana.escobaro@gmail.com](mailto:liliana.escobaro@gmail.com)

# Public-Private Partnerships as an Alternative for the Sustainable Development of Regions

## ABSTRACT

Public-private partnerships (PPPs) are based on contractual relations between the State and private actors. Although similar to traditional public procurement, they constitute a distinct legal framework with unique features. A key element is the transfer of risks to the private investor, who assumes responsibility for design, construction, and potential delays in execution or service provision. To ensure stability, private partners must develop solid financial structures capable of supporting projects in the long term. Before starting any PPP, it is crucial to analyze the balance between risk and profitability. This requires governments to implement mechanisms for risk mitigation, greater transparency, and efficient contract design to prevent renegotiations that may undermine project success. While private investment is essential, not all infrastructure development can depend exclusively on it; States must also set investment goals and finance projects that are less viable for the private sector, avoiding excessive financial or political costs. The way in which public-private alliances are formed, the exchange of information, as well as the consensus reached with the different communities, are what guarantee the success of the alliance, the interaction with the private sector for the cases that are indicated is very broad and their representatives play a primary role in the development of projects.

**Keywords:** public private partnerships, sustainable development, infrastructure, services

*Artículo recibido 10 julio 2025*

*Aceptado para publicación: 16 agosto 2025*



## INTRODUCCIÓN

Este trabajo de grado analiza por qué en Colombia ha cobrado tanta fuerza la figura de las alianzas público-privadas (APP) y qué aportes hacen al desarrollo nacional. La reflexión busca acercar a estudiantes y público interesado a los fenómenos económicos y sociales de la globalización, que inciden en el presente y futuro de los países en desarrollo.

Se resalta cómo la globalización transforma normas legales e impulsa a los Estados a emular modelos de vanguardia, en especial por la globalización de las comunicaciones, que difunde ideas de progreso y cambio en la juventud. Las normas, sin embargo, dependen de la cultura política, ética y moral vigente. Como lo señaló el papa Francisco en su visita a Colombia (2017), se requiere un laicado dispuesto a contribuir al desarrollo humano, superar la pobreza, reducir la desigualdad y promover la paz.

Desde un Estado de Derecho, las normas son producto de la colaboración armónica de los poderes públicos y deben aplicarse bajo principios de ética y buena fe. En este marco, la globalización y los trasplantes jurídicos impulsan la creación de nuevas figuras para que el Estado cumpla sus fines en colaboración con los particulares, especialmente ante la falta o baja calidad de infraestructura en muchos países.

Las APP permiten mejorar la infraestructura al trasladar al sector privado el diseño, construcción, operación y mantenimiento de obras, así como parte de los riesgos. En Colombia, la Ley 1508 de 2012 creó dos modelos: iniciativas públicas con recursos estatales e iniciativas privadas donde el inversionista asume la financiación a cambio de derechos de explotación (Proyecto de Ley 160 de 2011).

El antecedente de las APP fue el contrato de concesión, que evolucionó hacia esta figura inspirada en el *Private Finance Initiative* (PFI) del derecho anglosajón. Con la Ley 1508 y el Decreto 1467 de 2012, las APP se consolidan como esquemas de colaboración donde convergen capital público y privado para ejecutar proyectos de interés público. Aunque similares a la concesión, difieren en la distribución de riesgos y responsabilidades.

Su reglamentación responde a la necesidad de superar las limitaciones del modelo tradicional de contratación estatal, que cargaba al Estado con los sobrecostos, retrasos y déficit de mantenimiento. Las APP permiten compartir riesgos y buscan complementar la eficiencia del sector privado con la transparencia y moralidad exigidas al Estado.



Este trabajo se centra en analizar las APP en un contexto de desarrollo mundial, comparando experiencias entre países con distintos niveles de desarrollo y revisando antecedentes y normativa en Colombia. No pretende medir cuantitativamente impactos económicos, sino indagar por qué el trasplante jurídico de las APP se ha implementado con tanta fuerza y cómo aportan al desarrollo frente a factores como globalización, apertura económica y reforma de la contratación.

### **Análisis sobre el origen de las alianzas público-privadas en un contexto de desarrollo**

#### **Transformación de los contextos jurídicos debido a la globalización**

La globalización ha transformado de manera profunda los marcos jurídicos y políticos de los Estados. El tránsito hacia un Estado posmoderno implicó la expansión de mercados y fronteras, generando un proceso integrador donde interactúan actores políticos, económicos, sociales y culturales. Este fenómeno, que expresa la pérdida de límites territoriales tradicionales, redefine las necesidades individuales y colectivas, que ya no se circunscriben únicamente a las dinámicas regionales (Durán, 2006).

En este contexto, los Estados deben ajustar su legislación y su gestión a realidades económicas, sociales y políticas globales. Surgen así nuevas formas de cooperación internacional, de producción y de comercio que impactan en los sistemas jurídicos, al tiempo que transforman las relaciones entre política y economía. Tal interacción ha producido una reconfiguración de la soberanía, de las funciones estatales y de las normas jurídicas, impulsadas por la emergencia de mercados globales y la necesidad de responder a los retos de la integración mundial (Teubner, 2004).

Estas modificaciones han erosionado el monopolio estatal en la legislación y la jurisdicción, pues el derecho internacional y las organizaciones supranacionales imponen regulaciones que se incorporan a los ordenamientos internos, generando debates sobre su validez y eficacia. Esto constituye un cambio sustancial en la concepción de soberanía y poder político, en tanto los Estados deben someterse a directrices externas para cumplir nuevos fines estatales. La globalización, en consecuencia, no solo modifica la gestión pública, sino también el alcance de las decisiones gubernamentales, que ahora deben alinearse con objetivos globales de desarrollo y competitividad (Vilas, 2000).

En este proceso han intervenido organismos como la OCDE, el Banco Mundial y la CEPAL, que han promovido acuerdos regionales y mundiales. Uno de los más influyentes ha sido el “Consenso de



Washington”, definido como el conjunto de medidas neoliberales aplicadas en los años ochenta para enfrentar la crisis de los países del Norte y como salida impuesta por el FMI y el Banco Mundial a los países del Sur ante la crisis de la deuda externa, condicionando el acceso a financiamiento (Observatorio de Multinacionales en América Latina, 2017). Este tipo de consensos abrió la puerta a nuevas intervenciones supranacionales en áreas económicas, ambientales, tecnológicas y de seguridad, con incidencia directa en la prestación de servicios públicos.

De este modo, los Estados se ven obligados a crear normas que satisfagan tanto a instituciones estatales como a regímenes internacionales, públicos y privados. En consecuencia, surgen instituciones jurídicas inspiradas en el Estado posmoderno, que buscan optimizar la eficiencia pública aprovechando las capacidades del sector privado. De ahí que la colaboración entre ambos sectores se configure como un mandato orientado a alcanzar eficiencia administrativa y desarrollo sostenible (Cifuentes & Ibagón, 2016).

### **Las transformaciones jurídicas derivadas de la huida del Derecho Administrativo**

La administración pública, estructurada históricamente a partir del derecho administrativo, regula la función estatal y garantiza los derechos de los ciudadanos (Constitución Política de Colombia, 1991). En el caso colombiano, esta rama adoptó instituciones inspiradas en el modelo francés, como la primacía de la ley, el centralismo político y la creación del Consejo de Estado (Pinzón & Bohórquez, 2008). Dicho régimen, consolidado con normas como la Ley 489 de 1998, la Ley 1474 de 2011 y la Ley 1437 de 2011, ubicó a la administración en un papel garantista de derechos.

No obstante, la globalización obligó a replantear estas figuras tradicionales. Como advierte Jean-Bernard Auby (2001), el derecho ya no se limita a un ordenamiento estatal, sino que pivota hacia un orden jurídico global, lo que implica una “mundialización” de la administración pública. Esto trae dos consecuencias principales: primero, la consolidación de una administración global regida por lineamientos supranacionales y enfocada en el ciudadano; segundo, la presión hacia las administraciones internas para facilitar el libre tránsito de bienes y servicios, atraer inversión extranjera y garantizar el desarrollo social y económico (Hernández, 2012).

En este marco surge la llamada “huida del derecho”, entendida como la adopción del derecho civil y mercantil en la gestión administrativa, con el fin de lograr la eficacia que no se alcanzó bajo las



prerrogativas del derecho público (Medina, 2007). Esta figura dota a las entidades públicas de agilidad y flexibilidad, permitiendo que, bajo ciertos esquemas, se rijan por normas propias de los particulares.

Las transformaciones derivadas son principalmente dos: i) la creación de sociedades de economía mixta o públicas que compiten en el sector privado, respaldadas en la descentralización administrativa, y ii) la incorporación del derecho privado en las instituciones públicas, generando regímenes jurídicos especiales que buscan eficiencia y control frente al manejo de recursos. Esto responde, además, a la preocupación mundial por la corrupción.

La Constitución de 1991 habilita al legislador para diseñar el régimen contractual del Estado, privilegiando el derecho público, pero con posibilidad de aplicar el privado en ciertos casos (Sentencia 2000-00341, 2014). Así, se abandona el monopolio estatal en la prestación de servicios públicos, permitiendo que particulares, bajo supervisión estatal, actúen como intermediarios (Suárez, 2010).

La globalización y la huida del derecho administrativo han configurado un escenario en el que las figuras público-privadas, como las APP, se consolidan como mecanismos de gobernanza que combinan seguridad jurídica, eficiencia administrativa y colaboración con el sector privado, respondiendo a los desafíos de un Estado en constante transformación.

## **La contratación estatal en Colombia bajo las necesidades de desarrollo mundial**

### **Tendencia de la contratación estatal en Colombia**

La contratación estatal en Colombia debe entenderse, primero, desde la teoría jurídica y, luego, desde su regulación actual. Su finalidad esencial es la satisfacción del interés público, imponiendo a los particulares contratistas la obligación de contribuir al cumplimiento de los fines estatales dentro de límites jurídicos que equilibran la autonomía con la función administrativa.

El origen formal de esta institución se remonta a la Constitución de 1886, que introdujo un régimen de libertad contractual semejante al privado, destacando contratos de concesión y suministro. Posteriormente, el Estado adquirió poderes de intervención, incorporando cláusulas exorbitantes como la terminación unilateral y la declaración de incumplimiento. El Decreto 150 de 1976 consolidó el primer estatuto contractual, regulando elementos, clasificación de contratos y régimen de inhabilidades.

Con la Constitución de 1991, los principios de moralidad, eficiencia y responsabilidad fundamentaron la expedición de la Ley 80 de 1993, verdadero punto de inflexión. Este estatuto estableció principios



como transparencia, economía, equilibrio contractual y selección objetiva, definiendo en su artículo 32 las clases de contratos estatales (obra, consultoría, concesión, encargo fiduciario y suministro). Aunque con enfoque procedimental, fortaleció el control de inhabilidades y responsabilidades.

Más adelante, la Ley 489 de 1998 precisó que los actos y contratos de empresas industriales y comerciales del Estado se regirían por derecho privado, salvo cuando ejecutaran funciones propias del Estado. Luego, la Ley 1150 de 2007 introdujo el SECOP, aumentando la transparencia y eficiencia en la contratación. Posteriormente, la Ley 1474 de 2011, en respuesta a escándalos de corrupción, reforzó inhabilidades y controles.

Este marco normativo evidencia la evolución hacia un sistema más estratégico de compras públicas, orientado a la inclusión de pequeñas empresas, la automatización y la publicidad de los procesos, lo que refuerza la agilidad y la transparencia contractual (Harper, 2017).

### **Motivaciones que impulsan a cambiar la contratación en Colombia**

La globalización impacta directamente la contratación pública, que representa un alto porcentaje del PIB. En este contexto, los Estados deben atraer inversión privada y adoptar reglas internacionales comunes. Colombia no es ajena a este proceso y ha pasado de un modelo legal-procedimental a uno de gerencia pública, en el que la contratación se entiende como estrategia económica y de gobernanza.

La OCDE ha recomendado legislaciones alineadas con estándares de Naciones Unidas, OMC y Unión Europea. La contratación eficiente, además de garantizar bienes y servicios, es clave para la infraestructura y el desarrollo social (Comité de Gobierno Público, 2017). En Colombia, las dificultades en la ejecución de megaobras evidencian la necesidad de rediseñar la normativa, fortaleciendo planeación, reducción de riesgos, selección objetiva, transparencia y libre competencia, incluso para proveedores extranjeros.

El fortalecimiento del sistema de compras públicas requiere armonizar principios con mecanismos como APP y concesiones, garantizando eficiencia y previsibilidad de riesgos. El proyecto de reforma al Estatuto General aborda riesgos contractuales, subsanabilidad, acuerdos marco, control de servicios e interventorías (Ley 1474 de 2011). La OCDE, en 2015 y 2017, reconoció avances como “Haciendo la diferencia” y “Colombia Compra Eficiente”, pero señaló falencias de eficiencia y transparencia (colombiacompra.gov.co, s.f.; Zuleta, 2016).



Un sistema contractual claro reduce costos, mejora calidad, incentiva innovación y da mayor valor a los usuarios (OCDE, 2014). Así, la contratación pública se configura como motor de competitividad y desarrollo sostenible, al optimizar recursos, ofrecer seguridad jurídica, combatir la corrupción y fortalecer la confianza ciudadana en las instituciones.

### **Antecedentes, concepto y alcance de las alianzas público privadas**

#### **La institución de las alianzas público privadas (APP)**

Las APP surgen como respuesta a la necesidad del Estado de proveer servicios e infraestructura frente a las limitaciones de financiamiento público. Tradicionalmente, la financiación provenía de presupuesto estatal, deuda pública o, en menor medida, tarifas ciudadanas. Ante la crisis generada por la insuficiencia de estos recursos, se impulsó un modelo que atrajera inversión privada sin que el Estado asumiera la totalidad del riesgo.

El Reino Unido introdujo la Private Finance Initiative (PFI), caracterizada por la asignación específica de riesgos al actor con mayor capacidad de gestionarlos, lo que permitió incrementar la inversión en activos sin comprometer directamente el gasto público. Este modelo se extendió a diversos sectores (salud, transporte, educación, justicia) y posteriormente a otros países de tradición anglosajona, consolidándose como herramienta de modernización de la infraestructura pública mediante financiación privada.

La Comisión Europea adoptó la denominación de “colaboración público-privada”, destacando su carácter contractual y superando las formas tradicionales de cooperación entre administración y particulares. Su fundamento jurídico se apoya en cuatro pilares: financiamiento sólido, responsabilidad de los operadores, diversidad de inversionistas y regulación estatal garantista.

En este marco, las APP se definen como acuerdos de largo plazo entre una entidad pública y un socio privado para proveer infraestructura o servicios públicos, donde el privado asume gestión, diseño, riesgo y su retribución depende del desempeño (Banco Interamericano de Desarrollo). Según Benavides (2014), constituyen un contrato especial en el que convergen voluntades con reparto de funciones y riesgos, garantizando un modelo legítimo y equitativo.

Entre sus características diferenciadoras se destacan:



1. Transferencia de responsabilidades y riesgos: el privado asume diseño, construcción y gestión, incluso frente a contingencias de ejecución, lo que lo distancia de los contratos de obra comunes (García, 2006).
2. Estructura financiera mixta: confluencia de aportes públicos, privados y en ocasiones de los usuarios finales, lo que asegura sostenibilidad a largo plazo.
3. Calidad como factor retributivo: la satisfacción de los usuarios determina la remuneración de la inversión.
4. Evaluación costo-beneficio: mediante el *Public Sector Comparator* (Banco Mundial), se estima si la propuesta privada ofrece una mejor relación calidad-precio frente a la contratación pública ordinaria.

Las APP constituyen contratos complejos que permiten distribuir riesgos, optimizar recursos fiscales y potenciar beneficios sociales y económicos. No obstante, su éxito depende de un marco jurídico sólido y de la capacidad institucional para evitar riesgos fiscales y garantizar eficiencia administrativa.

### **Las alianzas público privadas en un contexto de desarrollo sostenible**

En el papel tan importante que juega la creciente globalización, se hace necesario abordar el concepto de desarrollo sostenible, bajo un enfoque dirigido a la solución de problemas. Este concepto, para abordarlo adecuadamente, hay que vincularlo a tres enormes aristas: el desarrollo económico, la inclusión social y la sostenibilidad ambiental.

La manera óptima para evaluar el desarrollo económico es a partir del PIB per cápita. Para poder alcanzar un diagnóstico y generar políticas mundiales que permitan pasar el umbral de pobreza, los gobiernos son cruciales para regular algunos sectores claves de la economía.

Uno de los aspectos más importantes dentro de una política de desarrollo es el de los servicios de infraestructura. Para avanzar en materia de desarrollo se requiere invertir en una adecuada disponibilidad de obras de infraestructura.

Organismos internacionales como el Banco Interamericano de Desarrollo, han señalado que: "(...) para promover el desarrollo económico la región de Latinoamérica y el Caribe (LAC), debe aumentar su nivel de inversión en infraestructura, del nivel existente e histórico de 2,3% a un mínimo de 5%, lo que representa un incremento de más de \$ 280 mil millones USD al año, en precios de 2014. En el contexto



de las limitaciones fiscales existentes en la región, este aumento solo podrá lograrse a través de una combinación de mayor eficiencia de planeación y licitación de proyectos, y el aprovechamiento de nuevas modalidades de financiamiento (Banco Interamericano de Desarrollo, 2015)."

En la frase, "aprovechamiento de nuevas modalidades de financiamiento", se encuentra que las asociaciones público privadas, diseñadas de la manera correcta, podrían ser una modalidad adecuada y provechosa para agilizar el desarrollo de la infraestructura. Las inversiones en obras de infraestructura a través de los contratos de APP, facilitan la reducción de los costos asociados al consumo de los servicios, mejoran el acceso a los mercados de bienes e insumos e incrementan la cobertura y calidad de los servicios provistos a la población (Patricio Rozas, 2004).

Por su parte, el Banco Mundial indicó que las deficiencias encontradas en su estudio "fueron las que generaron dificultades claras en los índices de crecimiento, competitividad y reducción de la pobreza". Se determinó que se debe de contar con un marco jurídico lógico, concreto y organizado.

Otra de las dimensiones del desarrollo sostenible es la inclusión social. Más de 160 países y la Organización de las Naciones Unidas, se han puesto de acuerdo en los objetivos de desarrollo del milenio.

La sostenibilidad ambiental enmarca otro punto de partida. Según la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (2002), las APP "son modelos de gestión que deben ser integrales e incluyentes y su proceso debe considerar, en todo momento, el concepto de desarrollo sostenible".

Antonio Prado, Secretario ejecutivo adjunto de la CEPAL indicó: "El Estado tiene un rol central en la cuestión de la igualdad. En nuestra visión del desarrollo, es necesario que las sociedades restituyan la importancia de tres valores esenciales: el interés general y la disponibilidad de bienes públicos, el valor de una visión estratégica compartida, y el valor de la política".

En América Latina y el Caribe el reto está en superar ese índice negativo de desigualdad. La Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, que incluye 17 Objetivos y 169 metas, "presenta una visión ambiciosa del desarrollo sostenible e integra sus dimensiones económica, social y ambiental" (Naciones Unidas CEPAL, 2017). Indica que uno de los medios debe desarrollarse mediante la utilización de las alianzas público-privadas, como fortalecedoras de intereses comunes y beneficios mutuos.



La evidencia de organismos internacionales como el BID y el Banco Mundial demuestra que, aunque no son una solución mágica, las APP correctamente diseñadas pueden movilizar capital privado, eficiencia y innovación para cerrar la brecha de infraestructura, impulsar la productividad y generar crecimiento inclusivo. El desafío regional ya no es solo atraer inversión, sino construir instituciones capaces de canalizarla hacia un futuro verdaderamente equitativo y sostenible.

### **Las alianzas público privadas como impulsadoras del desarrollo regional**

Los gobiernos diseñan planes de desarrollo que tradicionalmente dependen de intervenciones públicas como políticas monetarias, fiscales y prestación de servicios básicos. Sin embargo, las necesidades actuales exigen estrategias proactivas y transformadoras. Organismos internacionales como el Instituto de Desarrollo Económico del Banco Mundial, Naciones Unidas y la Fundación Interamericana promueven las APP como figura clave para reducir pobreza y desigualdad en la región. Para que las APP sean instrumentos efectivos, el Estado debe colaborar con el sector privado manteniendo autonomía en la defensa del bien público, junto con un adecuado diseño institucional. Según el nivel de desarrollo de cada país, las restricciones jurídicas y la formulación de proyectos deben traducirse en planes de acción con financiamiento adecuado y capacidad organizacional del sector público.

Para América Latina y el Caribe se han planteado APP sectoriales específicas:

- **Tecnología Limpia:** Enfocadas en mitigación del cambio climático
- **Energía y Electricidad:** Adaptadas a necesidades y circunstancias locales
- **Tecnologías de Información y Comunicaciones:** Respuesta a la desregularización de mercados
- **Transporte:** Construcción, renovación y operación de infraestructura
- **Agua y saneamiento:** Mejora de acceso y calidad de servicios
- **Infraestructura:** Requerimiento básico para competitividad y calidad de vida, reconociendo CAF la importancia de "esquemas novovos de cooperación entre Estado y empresas privadas"

El éxito de estos modelos depende de una buena estructuración y implementación de la estrategia de desarrollo económico con participación de diversas instancias del sector público. La CEPAL ha realizado análisis comparativos de experiencias internacionales para identificar beneficios y necesidades de regulación clara en esta materia:



**Tabla No 1**

**Caracterización de las legislaciones de algunos países en torno a las APP**

| PAÍS          | ESTRUCTURA DOMINANTE | CARACTERÍSTICAS                                                                                                                                                                                                                                                          |
|---------------|----------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Finlandia     | Formal estructurada  | Dan lugar a un verdadero diálogo social y los acuerdos logrados se acercan a consensos que superan los ciclos políticos                                                                                                                                                  |
| Irlanda       |                      | Profundidad de la alianza público-privada en cuanto a penetración en la jerarquía del gobierno, lo que contribuye a mejorar el intercambio de información y la coordinación de los procesos, así como al logro de consensos o entendimiento.                             |
| Singapur      | Formal ad hoc        | La interacción con el sector privado y los representantes de las empresas, es muy amplia.                                                                                                                                                                                |
| Australia     |                      | Se da principalmente entre el gobierno, las empresas y el mundo académico.                                                                                                                                                                                               |
| España        | Informal táctica     | Consenso en torno a la estrategia nacional de desarrollo durante el proceso de democratización e integración a la Unión Europea mediante foros, comisiones y grupos de trabajo, entre otros.                                                                             |
| Suecia        | Informal táctica     | No es muy fácil describir cómo funciona la alianza público privada, debido a su carácter marcadamente informal y tácito.                                                                                                                                                 |
| Nueva Zelanda | Híbrido              | La estructura híbrida de la alianza público-privada del país, no tenía la estabilidad ni la articulación suficientes como para generar consensos duraderos a nivel nacional, a fin de implementar una estrategia estructural global que trascendiera el ciclo electoral. |

Fuente: Robert Devlin y Graciela Moguillansky, "Fomentando tigres latinoamericanos: principios para una visión estratégica nacional en el marco de alianzas público-privadas", Santiago de Chile, 2009.

De acuerdo con la información expresada anteriormente, puede decirse que la forma en la que se constituyen las alianzas público privadas, el intercambio de la información, así como los consensos a los que se llegan con las diferentes comunidades, son los que garantizan el éxito de la alianza. La



interacción con el sector privado para los casos que se indicaron es muy amplia y sus representantes juegan un papel primordial en la elaboración de los proyectos.

En lo que respecta a un análisis similar para Latinoamérica y el Caribe, el más reciente estudio realizado por el Banco Interamericano de Desarrollo determinó que los países de la región con un marco regulatorio más sólido son Chile y Colombia. Según el estudio, Chile cuenta con una institución reguladora y con el apoyo de una ley marco de APP, reforzado por un sólido clima de inversión y negocios. El país ha implementado más de 70 proyectos APP en los últimos cinco años, aunque enfrenta inconvenientes relacionados con los costos del proyecto y la exigencia de mayor transparencia por parte de la comunidad.

Colombia cuenta con una Ley relativamente nueva del año 2012, y las entidades públicas tienen experiencia en la realización de procesos contractuales bajo la figura de APP, habiéndose adjudicado 37 proyectos en los últimos cinco años. Como falencia se identificó la necesidad de simplificar los procesos a través de las entidades involucradas.

Brasil se ubicó en el tercer lugar, habiendo realizado cierre financiero para 270 proyectos en los últimos 5 años, mostrando capacidad institucional para desarrollarlas. Argentina ha tenido progresos importantes en la captación de inversión, construyendo un ambiente propicio para proyectos APP. Jamaica ha fomentado la participación del sector privado y trabajado para fortalecer su marco jurídico.

El estudio evaluó 19 países según cinco categorías: Regulación, Instituciones, Madurez de los procesos, Inversión y negocios, y Financiación. Si bien se evidencia una mejora importante en los procesos regulatorios, el estudio también encontró que la transparencia y la rendición de cuentas pueden generar poca eficiencia en el proceso. Las facilidades financieras en apoyo de las APP siguen siendo subdesarrolladas, por lo que la región aún debe afrontar grandes retos.

Para América Latina, los gobiernos deben generar estrategias de desarrollo a mediano y largo plazo, pues persisten casos de ineffectividad contractual debido a la indebida formulación de instrumentos jurídicos y políticos. Las APP forman parte de estrategias mundiales que pretenden cambiar las políticas industriales tradicionales con el fin de transformar la economía, impactando directamente la tasa de crecimiento en países de desarrollo.



Colombia ha generado diversas políticas y realizado inversiones significativas en obras de infraestructura, principalmente mediante la adopción de alianzas público-privadas (APP), para proyectarse como un país competitivo e incluyente en la región.

La relación Estado-particulares se consolidó inicialmente bajo la figura del contrato de concesión, definido en el Estatuto General de Contratación de la Administración Pública (Ley 80 de 1993), artículo 32:

"Son contratos de concesión los que celebran las entidades estatales con el objeto de otorgar a una persona llamada concesionario la prestación, operación explotación, organización o gestión, total o parcial, de un servicio público, o la construcción, explotación o conservación total o parcial, de una obra o bien destinados al servicio o uso público, así como todas aquellas actividades necesarias para la adecuada prestación o funcionamiento de la obra o servicio por cuenta y riesgo del concesionario y bajo la vigilancia y control de la entidad concedente..."

La Corte Constitucional, en la Sentencia C-300/12 de 2012, calificó estos contratos como “incompletos”, al reconocer que no es posible prever todas las contingencias del proyecto, lo que hace necesaria la posibilidad de renegociarlos para preservar el equilibrio económico.

El desarrollo de las concesiones en Colombia evolucionó través de cuatro generaciones:

- **Primera generación:** Caracterizada por garantías de tránsito mínimo que generaban altos costos para el Estado
- **Segunda generación:** Implementada mediante documento CONPES 2852 de 1996, introdujo el modelo BLT (Build, Lease and Transfer) y el criterio de "Ingreso Esperado"
- **Tercera generación:** Establecida en CONPES 3046 de 1999, mejoró la distribución de riesgos e introdujo el concepto de "Valor Presente Neto de los Ingresos Esperados" (Consejo Nacional de Política Económica y Social 3413, 2006)
- **Cuarta generación:** Culminó con la expedición de la Ley 1508 de 2012 de APP

La exposición de motivos de la Ley 1508 de 2012 fundamentó la necesidad de este nuevo marco jurídico señalando que *"La evidencia internacional indica que hay una clara relación entre reglas de juego claras, inversión privada y desarrollo de infraestructura financiada con recursos distintos a aquellos provenientes del tesoro público"* (Ministro de Hacienda y Director Planeación Nacional, 2011).



La Ley 1508 de 2012 y su decreto reglamentario 1467 de 2012 (compilado en el decreto 1082 de 2015) establecieron las APP como instrumentos de colaboración entre capital público y privado para ejecutar proyectos de interés público. Doctrinantes destacan las diferencias sustanciales entre APP y concesiones tradicionales, particularmente en el nivel de transferencia de riesgo y los modos de compensación, donde en las APP el privado puede recibir pago del gobierno o de los usuarios, mientras en algunas concesiones el operador paga al gobierno por operar el bien.

**Tabla 2**  
**Diferencias entre las concesiones y las alianzas público privadas**

| CARACTERÍSTICA                 | CONCESIÓN                                                                                                                                | ALIANZA PRIVADA                                                                                                                                                                                                             | PÚBLICO |
|--------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|
| Fuente de pago de la inversión | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cobro a usuarios, eventualmente a través de pagos diferidos del presupuesto público.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pagos diferidos provenientes del presupuesto público,</li> <li>• Eventualmente del cobro de usuarios,</li> <li>• Negocios conexos a la prestación del servicio público.</li> </ul> |         |
| Elementos para la adjudicación | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cobro por uso del servicio.</li> <li>• Ingreso esperado</li> <li>• Plazo</li> </ul>             | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Flujo de pagos solicitados a la entidad ejecutora</li> <li>• Condiciones del nivel de la prestación del servicio</li> <li>• Mejor relación calidad precio</li> </ul>               |         |
| Plazo del contrato             | Entre 20 y 30 años                                                                                                                       | Entre 20 y 30 años                                                                                                                                                                                                          |         |
| Tarifas                        | Nivel tarifario definido en el proceso de selección y en el contrato                                                                     | Normalmente no hay cobro a usuarios, de haberlo, se define en el contrato                                                                                                                                                   |         |
| Pago de la entidad ejecutora   | Solo se da en los proyectos que no son autofinanciables vía tarifa de manera semestral o anual                                           | La entidad ejecutora realiza el pago a partir de la puesta en servicio del activo que es predefinido en el proceso de selección: pueden ser pagos por disponibilidad o pagos por el uso                                     |         |

|                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|-------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Distribución de principales riesgos | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Riesgo de predial: concedente</li> <li>• Riesgo de construcción: concesionario</li> <li>• Riesgo de demanda: concesionario o compartido</li> <li>• Riesgo de incumplimiento de niveles de servicio: no se considera</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Riesgo de predial: concedente</li> <li>• Riesgo de construcción: el contratista.</li> <li>• Riesgo de demanda: el pago principal es realizado por la entidad ejecutora, sujeto al cumplimiento de estándares de servicio,</li> <li>• Riesgo de incumplimiento de niveles de servicio: regulado en el contrato de forma prioritaria</li> </ul> |
|-------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

Fuente: (Ministerio de Hacienda y Credito Público y Departamento Nacional de Planeación, pág. 26)

Aunque existen diferencias entre ambas figuras, el legislador aclaró en el artículo 2 de la Ley 1508 de 2012 que las concesiones previstas en la Ley 80 de 1993 hacen parte de los esquemas de Asociación Público-Privada. Sin embargo, doctrinantes destacan diferencias sustanciales: bajo la concesión se compran *inputs* (cosas) y los riesgos son retenidos por el Estado, mientras bajo el modelo APP se compran *outputs* (servicios y resultados) y los riesgos y su gestión corresponden al sector privado.

La Ley 1508 de 2012 define en su artículo 1 las APP como un instrumento de vinculación de capital privado, materializado en un contrato entre una entidad estatal y un particular, destinado a la provisión de bienes públicos y servicios asociados. Este implica la asignación y transferencia de riesgos entre las partes, así como mecanismos de pago vinculados con la disponibilidad y el nivel del servicio de la infraestructura o actividad contratada.

Así mismo, el artículo 5 de la ley *ibidem* establece el principio de pago por disponibilidad como el derecho al recaudo de recursos, a recibir desembolsos públicos o cualquier otra retribución se encuentra condicionado a la disponibilidad de la infraestructura, al cumplimiento de los niveles de servicio y a los estándares de calidad en cada etapa del proyecto.

Según Ucrós (2014), estas disposiciones buscan fijar condiciones en la ejecución de los proyectos que equilibren los intereses públicos y privados, garantizando beneficio para la ciudadanía, pues el contratista solo recibe pagos cuando la infraestructura está disponible o en servicio.

La normatividad colombiana distingue cuatro tipos de APP (Departamento Nacional de Planeación, 2013):

1. APP de iniciativa pública con recursos públicos y privados: Concepto estructurado por la entidad pública con participación privada
2. APP de iniciativa pública con recursos netamente privados: Idea conceptual y propuesta proviene del sector privado
3. Iniciativa privada con recursos públicos hasta un 20%: Diseño conceptual netamente privado con aporte estatal
4. Iniciativa privada con recursos privados: Necesidad, diseño, implementación y ejecución por cuenta del privado

El Departamento Nacional de Planeación (DPN) establece que esta herramienta podrá utilizarse para el desarrollo de infraestructura productiva (obras físicas que elevan la producción y eficiencia sectorial) e infraestructura social (obras y servicios que incrementan el capital social de una comunidad), con el claro propósito de atraer inversionistas mediante fondos de capital privado que impulsen proyectos de desarrollo para el país.

### **Actualidad y desarrollo de las APP en Colombia**

En Colombia, las alianzas público privadas (APP) se han consolidado como estrategia de política económica para promover infraestructura productiva, social y económica. Desde la promulgación de su marco regulatorio, el Departamento Nacional de Planeación (DNP) ha liderado su documentación y análisis, con el fin de incorporar inversión privada que incremente la eficiencia en la provisión de bienes y servicios públicos (DNP, 2013).

El primer documento CONPES estableció lineamientos clave: estructuración eficaz de proyectos, transparencia en los procesos de selección, gestión contractual por resultados y adecuada distribución de riesgos. Asimismo, se adoptaron mecanismos para ampliar fuentes de financiación —como aportes en moneda extranjera, cesión de derechos de retribución, instrumentos de cobertura y esquemas de



asignación de riesgos—, además de la definición de tasas de rentabilidad diferenciadas (Documento CONPES 3760, 2013).

Con el CONPES 3761 de 2013, se priorizaron proyectos viales pioneros en Atlántico, Bolívar, Caldas, Cundinamarca, Tolima y Valle del Cauca, orientados a mejorar la conectividad de corredores estratégicos del comercio exterior. El impacto esperado incluía crecimiento del sector de obras civiles y generación de empleo adicional, estimado en un 11,3% para 2015-2019, con efectos positivos en encadenamientos regionales y sectoriales.

En el ámbito social, el CONPES 3819 de 2014 amplió el uso de APP hacia la infraestructura urbana y regional, proponiendo su aplicación en sistemas de transporte integrados, espacios públicos y equipamientos colectivos, con el fin de reducir inequidades territoriales. En esta línea, el Decreto 063 de 2015 reglamentó las APP en agua potable y saneamiento básico, introduciendo modelos de inversión privada basados en criterios técnicos y financieros.

El DNP (2017) reporta proyectos sociales en etapa de estructuración, como el acueducto de Santa Marta, cárceles en Popayán y Barrancabermeja, colegios de jornada continua, hospitales, bibliotecas y museos. Sin embargo, persisten limitaciones por desconocimiento del mecanismo y escepticismo sobre su aplicabilidad en el sector social.

Posteriormente, el CONPES 3820 de 2014 impulsó la segunda ola de concesiones viales de cuarta generación, en departamentos como Boyacá, Meta y Santander, incluyendo construcción de dobles calzadas, túneles y viaductos. Para su seguimiento, se creó el Registro Único de APP (RUAPP), en el que a 2017 se habían inscrito 626 proyectos, de los cuales 301 fueron rechazados o desistidos. Bogotá lidera en iniciativas (33% del total), concentradas en transporte (59%), edificaciones públicas (22%) y agua y saneamiento (7%) (RUAPP, 2017).

Organismos internacionales como el Banco Mundial (2015) reconocen que Colombia cuenta con un marco normativo sólido y disposiciones institucionales que fortalecen la estructuración de proyectos bajo esquemas APP, aunque la volatilidad económica plantea desafíos adicionales.

De acuerdo con la información expuesta, se reconoce que, aunque en Colombia persiste el reto de planear y estructurar adecuadamente el modelo jurídico de las APP, las políticas y decretos vigentes constituyen un medio pertinente para alcanzarlo. Las evaluaciones de organismos internacionales, como



el Banco Mundial (2015), señalan que el país dispone de un marco normativo claro y de disposiciones institucionales que otorgan solidez técnica, administrativa y financiera a los proyectos, favoreciendo la participación privada. Sin embargo, también se advierte que la inestabilidad económica plantea desafíos que deben anticiparse antes de implementar proyectos bajo esta figura.

## **METODOLOGÍA**

Esta investigación se desarrolló bajo un enfoque cualitativo de carácter descriptivo y analítico, que permitió examinar en detalle las dinámicas de las Alianzas Público Privadas (APP) a partir de la interpretación de documentos y experiencias concretas en distintas regiones del país. El énfasis en el análisis documental se sustentó en la necesidad de construir una visión amplia y crítica de los procesos desarrollados en Colombia durante la última década, reconociendo las APP como instrumento jurídico, administrativo y de gestión que articula recursos estatales con la capacidad técnica y financiera del sector privado.

Para la recolección de información se empleó la revisión sistemática de literatura, que aseguró un procedimiento riguroso en la búsqueda y evaluación de fuentes. Este método garantizó exhaustividad y confiabilidad en la información, incluyendo normativa vigente, informes estatales, planes de desarrollo territorial y documentos de política pública. El proceso de selección se apoyó en filtros de pertinencia, confiabilidad y actualidad, priorizando sectores estratégicos como infraestructura, educación, salud y tecnología. Así fue posible examinar proyectos representativos y otros que reflejan la diversidad de modelos de asociación en contextos regionales.

La información se sometió a un análisis categorial para evaluar el impacto de las APP en generación de empleo, acceso equitativo a servicios, eficiencia en inversión y participación ciudadana. La sistematización permitió identificar patrones de gestión, fortalezas, debilidades y aprendizajes. Como complemento, se realizaron entrevistas a actores clave del sector público y privado, que aportaron perspectivas sobre negociación, sostenibilidad y desafíos en Antioquia, Cundinamarca y el Eje Cafetero.

## RESULTADOS

### **Análisis de los retos y riesgos de las alianzas público privadas como instrumentos de gestión Estatal.**

#### **La eficiencia de los particulares en el desarrollo de alianzas público privadas.**

Dentro de las políticas de desarrollo global, la inclusión del sector privado como aportador de capital responde a la eficiencia de sus prácticas, la agilidad de producción y la competitividad, en contraste con los mecanismos estatales. En este marco, las alianzas público-privadas contemplan iniciativas privadas o propuestas no solicitadas, que permiten aprovechar conocimientos y recursos del sector privado. No obstante, generan desafíos para los gobiernos, pues, aunque pueden ahorrar tiempo y costos, pueden no ajustarse a las necesidades nacionales o regionales ni a los planes de desarrollo.

Uno de los principales riesgos es el fiscal, ya que, aunque estas iniciativas no necesariamente exigen alta inversión pública, los gobiernos asumen pasivos contingentes derivados de riesgos compartidos. Por ello, es clave que el costo-beneficio sea claro desde el inicio, tal como señala el Banco Mundial: sin procesos estandarizados, los costos de transacción pueden superar los de proyectos públicos.

Otro problema es la ausencia de competencia, pues la interacción directa con el proponente puede limitar la transparencia y debilitar el valor del dinero. Para mitigar estos riesgos, el Banco Mundial (2014) recomienda varias opciones:

1. **Acceso a la mejor oferta final:** Proceso de licitación en dos etapas; en la primera se preseleccionan licitantes calificados y en la segunda presentan sus propuestas finales.
2. **Pago del desarrollador:** El licitante ganador o el Gobierno compensa al proponente, desde el reembolso de costos de desarrollo hasta un pago que incluya retorno por la propuesta presentada.
3. **Bono de oferta:** El proponente recibe una ventaja competitiva en forma de un porcentaje adicional en la evaluación de la licitación pública.

En Colombia, estas medidas han sido reguladas, aunque su efectividad depende de la capacidad institucional para evaluar viabilidad y riesgos. El éxito de las iniciativas privadas no radica en la eficiencia de los particulares, sino en la capacidad del sector público para estructurar adecuadamente los proyectos.



Un reto esencial entonces se configura en mantener el equilibrio entre la autonomía del sector público y las inversiones privadas. La estructuración de APP exige alto nivel de especialización, por lo que se recomienda contar con agencias técnicas que asesoren a las entidades territoriales y aseguren un balance adecuado en la relación público–privada.

### **Los riesgos en torno a las alianzas público privadas**

En principio, es importante establecer que no se trata de analizar los riesgos bajo el contenido y la estructuración de una APP, en torno a quién debe asumirlos, sino que se busca identificar cuáles son los riesgos que una figura, evidentemente ventajosa para el desarrollo sostenible y para la economía, puede traer para la estabilidad institucional o jurídica del Estado que la adopta. Así las cosas, debe pensarse, como pasa en los tradicionales procesos de contratación, en la corrupción que puede desprenderse de esta figura, puesto que es evidente que un acuerdo para la prestación de servicios que cuente con una sólida estructuración tiene una duración respaldada por el gobierno entre unos 25 y 30 años, puede llevar a que los sobornos a funcionarios del Estado puedan aumentar, generando un nexo corrupto de privatización en menoscabo de la nación.

Desde el punto de vista de la estructuración del proyecto, puede presentarse que las garantías estatales sean excesivas en beneficio del particular, lo que conlleva a viciar los procesos de selección de los proyectos y a generar cargas fiscales insostenibles a los gobiernos que le prosigan a la adjudicación del contrato. Se recomienda que las garantías gubernamentales tiendan a ser las mínimas luego de un análisis exhaustivo de los riesgos, teniendo especial cuidado en la no incorporación de subsidios y en la publicidad y contabilización transparente que se le da a la garantía, ya que aumentan el pasivo contingente del gobierno, transfiriendo costos y riesgos al futuro. Por último, las garantías que se generen por el tipo de cambio de moneda, deben ser limitadas, pues al ceder demasiado a estas presiones, los gobiernos podrían reducir el margen de maniobra de la política monetaria y cambiaria.

Un riesgo derivado de actos de corrupción o de la inadecuada tecnicidad en lo que respecta al modelo jurídico de las APP, es la indebida adjudicación de los proyectos por incumplimiento del principio contractuales marco. Los parámetros erróneos en la licitación generarán, entre otras consecuencias, que el privado pueda apropiarse de los excedentes del consumidor y que el gobierno, al momento de la ejecución, se vea obligado a renegociar el contrato, lo que a su vez, le generaría ceder en garantías



adicionales; de allí se desprende otro riesgo importante y es la renegociación de los contratos de APP, toda vez que las mismas violan el principio de planeación y de igualdad en la contratación, por ende solo podrán ser modificadas las cláusulas que no estén relacionadas con el objeto del contrato, tales como precio, forma de pago y condiciones técnicas.

Las alianzas público privadas pueden contribuir al desarrollo sostenible, así como a la recuperación económica de los países, pero un inadecuado manejo de esta gestión puede generar un déficit fiscal significativo y difícil de subsanar.

## **CONCLUSIONES**

Las transformaciones jurídicas derivadas de la globalización conllevan a una modificación del Estado tradicional, creando la necesidad de generar políticas y programas de gobierno, en su mayoría impulsados por el orden jurídico de los países, generadores de intervenciones supranacionales, tendientes a enfrentar los problemas económicos, ambientales, tecnológicos o de seguridad de las naciones, enfocados en la orientación de las políticas venideras que permiten el desarrollo o el mejoramiento de las condiciones de los servicios públicos cuyo prestador es el Estado.

Las políticas de gobierno, creadas a partir de la necesidad de alcanzar niveles de desarrollo requeridos conforme a los estándares mundiales, se enfocan en la adopción de ciertas instituciones jurídicas provenientes de otros ordenamientos jurídicos, tal como es el caso de la figura jurídica de las alianzas público privadas, APP. Cuyo propósito principal se enmarca en la transferencia que realiza un ente estatal de la obligación de cumplir sus propias finalidades, a un particular, para actuar mancomunadamente en pro del interés general, en un modelo contractual en el que se presenta el reparto de actividades, deberes, gestiones y riesgos.

Dentro del análisis de las alianzas público privadas como impulsadoras del desarrollo, puede decirse que estas ofrecen, de conformidad con su estructura, una vía clara y precisa para fomentar la inversión y lograr así suplir necesidades básicas de los ciudadanos. Sin embargo, el régimen jurídico que las regula en cada país es fundamental para garantizar el cumplimiento del objetivo principal de la implementación de la figura en los distintos ordenamientos jurídicos, toda vez que, de la estructuración propia de la figura, depende su éxito. Es decir, debe consolidarse de acuerdo con la finalidad propia de aumentar la eficiencia, lo que se logra partiendo de las necesidades correctas que se pretenden solventar, de lo



contrario, se constituiría la alianza entre particulares y Estado en un traslado del gasto fuera del presupuesto y la deuda fuera del balance, lo que repercutiría en el balance fiscal a largo plazo.

Si bien la figura se considera una impulsadora de progreso, por sí sola no representa ningún beneficio para alcanzar el tan anhelado desarrollo sostenible. Deben ser los gobiernos quienes fijen las metas distributivas, asegurándose de que existan recursos, proyectos y políticas capaces de generar un gran resultado en torno al avance. Vale decir, entonces, que el éxito de la figura jurídica de las alianzas público privadas, estructuradas correctamente, representan un medio idóneo para llevar a feliz término acciones de relevancia social o económica.

La transferencia de los riesgos constituye uno de los principales retos para los países, dentro del desarrollo de proyectos de alianzas público privadas. Por lo tanto, es fundamental establecer el análisis de sus transferencias de acuerdo con los lineamientos que fije cada gobierno, quienes, no solo podrán tratar de identificar y seleccionar claramente las oportunidades de suscribir APP para el sector de infraestructura y de servicios, sino que deben garantizar una adecuada transferencia del riesgo al sector privado, donde se logre consolidar la relación calidad-precio, fundamento de este tipo de relaciones contractuales. Una vez definida la metodología, es menester asegurarse de que cada riesgo sea asumido por quien tendrá mejor capacidad de administrarlo.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Asamblea Nacional Constituyente. (1991). *Constitución Política de Colombia*. Gaceta Constitucional No. 116.

Banco Interamericano de Desarrollo. (2015). *Asociaciones público privadas: Implementando soluciones en Latinoamérica y el Caribe*. BID.

Benavides, J. L. (2014). *Estudios sobre el régimen jurídico de las asociaciones público-privadas*. Universidad Externado de Colombia.

Cifuentes, S. B., & Ibagón, M. I. (2016). *Introducción a las alianzas público-privadas en Colombia*. Universidad Externado de Colombia.

Colombiacompra.gov.co. (s.f.). *Colombia Compra Eficiente*.

<https://www.colombiacompra.gov.co/colombia-compra/colombia-compra-eficiente>



Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2002). *Financiación para el desarrollo sostenible*. CEPAL.

<https://www.cepal.org/prensa/noticias/noticias/8/9648/1FinanciamientoApoyoDocMonterrey.pdf>

Comité de Gobierno Público. (2017). *Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE)*.  
<http://acts.oecd.org/Instruments/ShowInstrumentView.aspx?InstrumentID=320&InstrumentPID=348&Lang=en&Book=False>

Consejo Nacional de Política Económica y Social. (2006). *Programa para el desarrollo de concesiones de autopistas 2006-2014* (Documento CONPES 3413). Departamento Nacional de Planeación.

Consejo Nacional de Política Económica y Social. (2013). *Documento CONPES 3760*. Departamento Nacional de Planeación.

Consejo Nacional de Política Económica y Social. (2013). *Documento CONPES 3761*. Departamento Nacional de Planeación. [https://www.ani.gov.co/sites/default/files/conpes\\_3761.pdf](https://www.ani.gov.co/sites/default/files/conpes_3761.pdf)

Consejo Nacional de Política Económica y Social. (2014). *Documento CONPES 3819*. Departamento Nacional de Planeación.

Consejo Nacional de Política Económica y Social. (2014). *Documento CONPES 3820*. Departamento Nacional de Planeación.

Departamento Nacional de Planeación. (2013). *Abecé asociaciones público privadas*.  
<https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Participacin%20privada%20en%20proyectos%20de%20infraestructu/HA01%20ABC%20APP%202016.pdf>

Departamento Nacional de Planeación. (2017). *Informe trimestral del registro único de asociaciones público privadas (RUAPP)*, Boletín No. 14.  
<https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Participacin%20privada%20en%20proyectos%20de%20infraestructu/Informe%20T%202017.pdf>

Durán, S. (2006). *Los Estados nación en un sistema globalizado*. Centro de Estudios para el Desarrollo Exportador.

García, J. V. (2006). *Administración pública*. Centro de Estudios Políticos.



- Harper, L. (2017, mayo 24). *Tendencias para las contrataciones públicas en América Latina y el Caribe*. BID. <https://blogs.iadb.org/recaudandobienestar/2017/05/24/tendencias-para-las-contrataciones-publicas/>
- Hernández, J. I. (2012). El concepto de administración pública desde la buena gobernanza y el derecho administrativo global: Su impacto en los sistemas de derecho administrativo. *Anuario da Facultade de Dereito da Universidade da Coruña*, 16, 197–223. [http://ruc.udc.es/dspace/bitstream/handle/2183/12007/AD\\_16\\_2012\\_art\\_10.pdf](http://ruc.udc.es/dspace/bitstream/handle/2183/12007/AD_16_2012_art_10.pdf)
- Jean-Bernard, A. (2001). Globalización y descentralización. *Administración Pública*, 156, 7–20.
- Medina, M. A. (2007). La respuesta del derecho administrativo a las transformaciones recientes del Estado social de derecho. *Revista de Estudios Jurídicos, Económicos y Sociales*, 5, 20.
- Ministerio de Hacienda y Crédito Público & Departamento Nacional de Planeación. (s.f.). *Guía de buenas prácticas para la ejecución de proyectos de asociaciones público-privadas*.
- Ministro de Hacienda y Director de Planeación Nacional. (2011). *Proyecto de Ley 160 de 2011 Senado*. Imprenta Nacional de Colombia.
- Naciones Unidas CEPAL. (2017). *Agenda 2030 y los objetivos de desarrollo sostenible: Una oportunidad para América Latina y el Caribe*. CEPAL. [http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/40155/S1700334\\_es.pdf](http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/40155/S1700334_es.pdf)
- Observatorio de Multinacionales en América Latina. (2017). *Consenso de Washington*. OMAL. <http://omal.info/spip.php?article4820>
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE). (2014). *Combatiendo la colusión en los procesos de contratación pública en Colombia*. [https://www.oecd.org/daf/competition/2014\\_Fighting%20Bid%20Rigging%20Colombia\\_SPA.pdf](https://www.oecd.org/daf/competition/2014_Fighting%20Bid%20Rigging%20Colombia_SPA.pdf)

