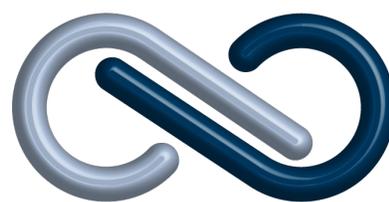


AGOSTO | 2024

**COLEGIO DE CONTADORES PÚBLICOS
AUTORIZADOS DE PUERTO RICO**

PRESENTA

**RECOMENDACIONES A LOS
CANDIDATOS A LA
GOBERNACIÓN DEL 2024**



C O L E G I O

CPA

MENSAJE DE LA PRESIDENTA



El Colegio de Contadores Públicos Autorizados de Puerto Rico está comprometido en promover y proteger el desarrollo socioeconómico de la isla. Por eso, este año eleccionario presenta sus Recomendaciones a los Candidatos a la Gobernación de 2024, las cuales aspiramos que sean consideradas e incluidas en sus plataformas de gobierno.

Con este documento no pretendemos abarcar todas las áreas de administración pública, sino que recogemos los asuntos más apremiantes en

las áreas de salud, educación, economía, administración pública/financiera y el sistema contributivo. Reconocemos que algunas de nuestras propuestas podrían requerir estudios adicionales antes de ser implementadas. Por eso, nuestra institución, una vez más, reafirma su compromiso de colaborar con el gobierno a través de sus comités y recursos profesionales, aportando al progreso hacia la gestión gubernamental eficiente y efectiva orientada al bienestar común.

Agradezco a nuestro Comité Sobre Política Pública y a su presidente, CPA Rolando López, por el tiempo y esfuerzo invertido para desarrollar este documento, reconociendo los retos que actualmente enfrenta Puerto Rico. En el Colegio de CPA estamos a la disposición para aclarar cualquier duda, pregunta u observación relacionada a las recomendaciones aquí presentadas.

Cordialmente,
CPA Edmy A. Rivera Colón
Presidenta 2023-2024
Colegio de Contadores Públicos
Autorizados de Puerto Rico



INTRODUCCIÓN GENERAL

El Colegio de Contadores Públicos Autorizados de Puerto Rico tiene como misión fortalecer el desarrollo del colegiado y proteger el bienestar económico de Puerto Rico. Asumiendo responsabilidad social, el Colegio de CPA se inserta en la discusión de asuntos de naturaleza pública que impactan el desarrollo económico de Puerto Rico. Durante el ciclo electoral se aprovecha la oportunidad para establecer un marco de referencia de lo que ha sido el desarrollo económico de Puerto Rico en los últimos años para ofrecer a los candidatos a la gobernación recomendaciones para su implantación. Con los años, el Colegio de CPA ha producido numerosas recomendaciones algunas de las cuales se han puesto en vigor por las diferentes administraciones. No obstante, ciertos aspectos fundamentales sobre los que se han sometido recomendaciones continúan sin atenderse. Esto plantea un problema de ejecución. A esto se añaden nuevos retos y el panorama para el desarrollo de Puerto Rico se complica aún más.

Con este documento, el Colegio de CPA hace sus observaciones y presenta recomendaciones en asuntos que considera prioritarios para su ejecución en las áreas de salud, educación, administración pública, sistema contributivo y desarrollo económico en general.

El plan fiscal certificado por la Junta de Supervisión Fiscal (“La Junta”) establece una serie de reformas estructurales que el gobierno debe poner en función y ejecutar. Estas reformas están identificadas como reformas para el capital humano y bienestar social, educación de Kinder a Duodécimo grado (K-12), facilidad de hacer negocios, infraestructura y sector energético. El Colegio de CPA reconoce la importancia de estas reformas y en sus recomendaciones ha considerado las mismas. Se reconoce, además, que desde que comenzó a operar en Puerto Rico La Junta todas las medidas que tienen algún impacto fiscal potencial deben obtener su aval. Esto podría representar un reto

en la medida en que haya discrepancias entre la administración y La Junta con respecto al impacto fiscal de una medida. Es menester de la administración de turno reconciliar esas diferencias y lograr la ejecución de las iniciativas que se entienden medulares para el desarrollo integral de Puerto Rico.

La situación demográfica actual de la isla plantea desafíos multifacéticos en el sistema de salud pública, educación, sistema contributivo y finanzas públicas, todo lo cual impacta nuestro desarrollo económico. La pérdida de población causada por la emigración, el envejecimiento de nuestros habitantes y la baja tasa de natalidad son aspectos críticos que requieren atención urgente.

Para abordar estos desafíos, es necesario que el gobierno junto al sector privado y a las organizaciones del tercer sector, adopte e implante una serie de medidas integradas que puedan satisfacer las necesidades cambiantes de la población. Esto incluye:

- el establecimiento de un sistema de salud solvente y efectivo;
- el fortalecimiento del sistema de educación, no solo mejorando el acceso, sino la calidad en la preparación de los estudiantes para poder enfrentar los desafíos del futuro;
- la revisión del sistema fiscal para optimizar los ingresos, simplificar los procesos y mejorar la eficiencia del gasto público;
- una sana y eficiente administración pública; y
- la implantación de políticas que promuevan el crecimiento económico reduciendo así la dependencia sobre los programas de asistencia social.

Al adoptar estas medidas de manera integral y coordinada, Puerto Rico podrá abordar los desafíos demográficos actuales y garantizar un futuro sostenible para todos sus habitantes.

SALUD

El costo total de la salud en Puerto Rico se estima entre \$15 a \$16 billones de dólares anuales. El 70% de ese costo se sufraga por programas y subsidios del gobierno federal. El perfil demográfico actual sugiere un aumento en la población de mayores de 65 años y una mayor incidencia en condiciones de salud crónicas: cáncer, diabetes, renales y cardiovasculares, entre otras. Existe un desbalance entre los costos de servicios y el nivel de fondos disponibles para financiar los servicios y la infraestructura, marcado por la disparidad de fondos federales en los programas de salud principales: Medicare y Medicaid. Esto incrementa la crisis económica en las principales instalaciones de salud. Por otro lado, continúa el éxodo de profesionales aún luego de adoptar programas de incentivos de retención. Ante este panorama, se hace necesario un alineamiento de objetivos y visión a corto y mediano plazo entre los participantes de la industria dentro de un ecosistema complejo y de objetivos en conflicto.

MARCO GENERAL

- Se promueve y endosa los esfuerzos integrados y multisectoriales que continúan realizándose para lograr la paridad en fondos federales para los programas de Medicare y Medicaid, ya que esto es medular para atender la crisis fiscal. Sin embargo, nuestras recomendaciones van enfocadas en atender otros retos y oportunidades relevantes para complementar la solicitud de paridad.
- Es necesario que exista un equilibrio entre los elementos salubristas y económicos, ya que cuidar al paciente es fundamental, pero lograr una sostenibilidad financiera equilibrada también es importante para que el ecosistema de salud tenga éxito.
- Se necesita un plan de acción a corto y largo plazo que reevalúe el modelo de prestación de servicio y pago para:
 - alinear a las partes interesadas con objetivos claros y medibles;

- rendir cuentas en cada uno de los roles y responsabilidades de los participantes, enmarcado en niveles de calidad;
- medir constantemente el desempeño en función de cómo y en qué se usan los fondos y los resultados obtenidos; y
- establecer mecanismos para abordar rápidamente brechas y/u oportunidades para alcanzar las metas y objetivos trazados.

RECOMENDACIONES

- 1. Puerto Rico 2030 Healthcare Transformation-** Asignar fondos locales para un proyecto de transformación por etapas y con visión a largo plazo. Este proyecto sería liderado por la empresa privada, con la participación del gobierno, para alinear todos los esfuerzos de las organizaciones privadas, identificar financiamiento local y federal y crear una estructura administrativa para promover un mejor sistema de prestación clínica. Con esto, estar listo para la próxima ronda de financiamiento de Medicaid, que estará siendo discutida en el año fiscal 2027-2028.
- 2. “Fiscal Task Force”-** Designar un Grupo de Trabajo Fiscal patrocinado por el gobierno, con amplio trasfondo financiero y en administración clínica, con la responsabilidad de desarrollar, en un periodo no mayor de 12 meses, los pasos de ejecución considerando las ideas aquí presentadas, evolucionándolas y/o ajustándolas según se estime necesario, así como otras que puedan surgir a través del proceso.
- 3. Promover la consolidación/especialización-** Establecer mecanismos para promover la transformación de las instalaciones de acuerdo con las necesidades sociales y de atención especializada regional.

- a. Se debe establecer la legislación para permitir, facilitar y promover la transformación de las instalaciones existentes en centros regionales especializados de prestación de servicios de salud, integrados con el uso de tecnología/telemedicina.
- b. Cualquier incentivo económico del gobierno debe establecer criterios/métricas que aseguren la transformación coordinada y que incluya beneficios para especialistas que realocicen sus prácticas a regiones de mayor necesidad.
- c. Reorganizar el modelo administrativo de esta facilidad a uno tipo Modelo Empresarial Conjunto o “Joint Venture” (separado del Departamento de Salud) con participación de Hospitales Licenciados por el Estado (1/3), Gobierno (1/3) y Seguros de Salud Autorizados para hacer negocios en Puerto Rico (1/3).
- d. Designar un programa de gobernanza a través de una junta directiva compuesta por representantes de los diferentes grupos de interés y una designación de roles ejecutivos a largo plazo.
- e. Operar con un plan financiero y operativo de 5 años para hacer de Centro Médico (CM) una organización sostenible y autofinanciada. Después del quinto año, las pérdidas financieras se cubrirían con las aportaciones correspondientes a cada interés accionario (“equity partner”).
- f. Desarrollar una estructura de compensación comprensiva para garantizar el mejor talento clínico, especialistas y subespecialistas, incluyendo consideración a la importación de talento a tiempo parcial mediante acuerdos colaborativos con centros de medicina especializados de Estados Unidos.
- g. Definir protocolos de prestación de atención médica para los servicios que

se brindarán en CM versus los servicios que se brindarán a nivel de cuidado primario o agudo en otras instalaciones hospitalarias.

- 4. **Integrar la administración de instalaciones de salud del Gobierno-**Fomentar la transición para que todas las operaciones no clínicas de las instalaciones se gestionen bajo una organización centralizada promoviendo eficiencia en los procesos y permitiendo una mayor influencia en la evolución de la tecnología de la atención médica, y las funciones operativas y administrativas.
- 5. **Formalizar el repositorio central de datos-** Establecer en el Instituto de Estadísticas de Puerto Rico, o cualquier otra entidad similar, un repositorio de datos robusto, centralizado e integrado para:
 - a. recopilar datos de utilización y costos históricos agregados a nivel de la industria;
 - b. desarrollar proyecciones y escenarios proforma para definir programas de cuidado de salud; y
 - c. resumir los datos que respalden el análisis de costos necesario para apoyar las necesidades de financiación y/o modelos de compensación adecuados para la industria y sus diferentes segmentos.
- 6. **Restructurar la administración y reglamentación de la Industria de la Salud en Puerto Rico-**Separar el rol administrativo de la Industria de la Salud, del rol de establecimiento de política clínica dentro del Departamento de Salud, promoviendo un marco operativo, de reglamentación y visión a largo plazo.
 - a. Crear una nueva organización para la administración de salud Puerto Rico
 - i. Designación de director ejecutivo por un periodo de 10 años
 - ii. Asumir las responsabilidades de

ASES y de la Oficina de Medicaid, con respecto a la administración y ejecución del “Medicaid State Plan”.

- iii. Tener la participación y endoso del gobierno federal – CMS
- iv. Ejercer el rol de licenciamiento centralizado y credencialización promoviendo eficiencia que facilite la entrada de médicos especialistas al sistema de salud de Puerto Rico.
- v. Administrar el análisis y uso del repositorio de datos centralizados para mejorar programas de salud y apoyar solicitudes al gobierno federal.

b. Esta organización debe contar con una “Junta Multisectorial de Gobierno y Supervisión Regulatoria” (incluido un representante de CMS) para abordar los problemas de gobernanza, conflictos y/o controversias importantes entre las partes interesadas que impactan la Industria de la Salud (aseguradoras, proveedores, instalaciones, afiliados, entre otros), incluyendo evaluación de mecanismos de fijación de tarifas. La resolución de conflictos y desarrollo de reglamentación debe efectuarse en un marco legal y siguiendo el estricto orden jerárquico de la jurisdicción aplicable, es decir:

- i. reglamentación federal para Medicare y Medicaid;
- ii. requisitos del plan estatal para Medicaid;
- iii. leyes y regulaciones locales de Puerto Rico; y
- iv. criterio propio de este organismo, cuando no haya jurisdicción en alguno de los puntos anteriores

7. Reforzar las gobernanzas y políticas fiscales de los componentes de la Industria- Fomentar la adopción de políticas y mejores prácticas

que aseguren una gobernanza efectiva, particularmente en temas financieros.

- a. Requerir horas de educación continuada especializada en material de finanzas relacionados a industria de salud (“Healthcare Finance”) para líderes en roles ejecutivos o administrativos.
- b. Expandir el currículo requerido para graduados en la industria de salud incorporando cursos en materia de administración financiera.
- c. Incorporar requisitos de educación continua en materia de administración financiera para profesionales de la salud y proveedores auxiliares licenciados en Puerto Rico.

8. Financiar medicamentos de alto costo- Promover la regulación local para atender la necesidad inmediata de financiar los medicamentos de alto costo, en particular (a) insulinas, (b) terapias genéticas y (c) tratamientos contra el cáncer. Establecer opciones para mecanismos tipo “fondo catastrófico” que serán financiados por: Fondos de Impuestos Especiales a la Industria, Fondos bajo Programas Cualificados 340B o Aportaciones de Empresas Farmacéuticas.

9. Reenfocar las estrategias de incentivos económicos para retención de profesionales de la salud- El Colegio de Contadores Públicos conoce la existencia de la iniciativa adoptada por el Ejecutivo bajo la Ley 14 del 2017 para la concesión de tasas contributivas preferenciales para ciertas especialidades de la medicina como una estrategia puntual para incentivar el regreso y retención de profesionales de la salud de alta demanda/escasez.

- a. El impacto de esta iniciativa al fondo general se ha estimado por el propio Departamento de Hacienda en unos \$250 millones. Sin embargo, no se ha evaluado como esta medida

contributiva ha impactado la retención de profesionales, particularmente en las áreas de especialidad y subespecialidad que es donde mayor necesidad existe.

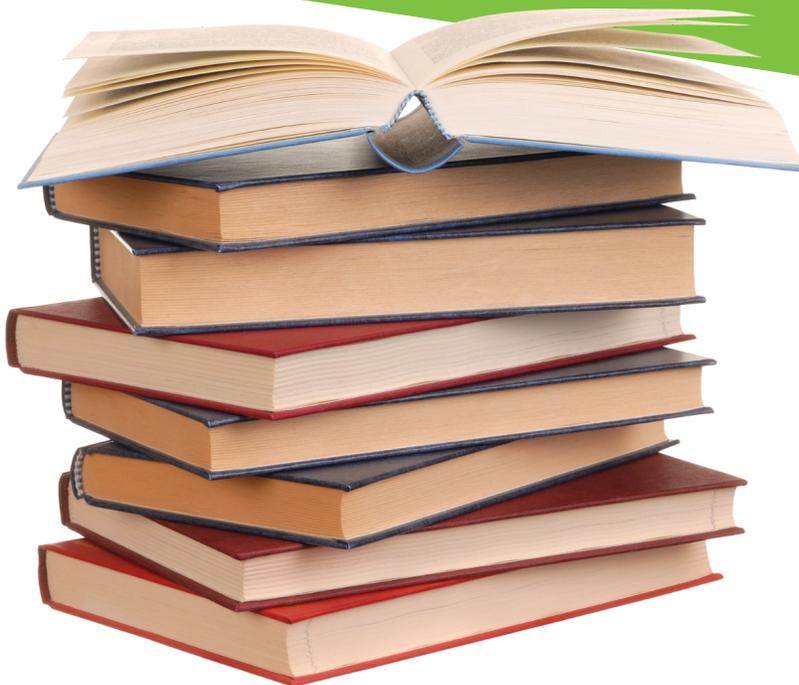
- b.** El enfoque de estas recomendaciones prioriza el proveer alternativas suplementarias a este beneficio contributivo tales como:
 - i.** Facilitar y promover la entrada de médicos nuevos a las redes de proveedores ofrecidas por las organizaciones de servicios de salud y/o aseguradoras de salud.
 - ii.** Crear un entorno efectivo y eficiente que permita atender otros retos que enfrentan los médicos en la administración de sus oficinas, ambiente laboral o calidad de vida.
 - iii.** Ampliar la disponibilidad de fondos para mejorar la compensación de los profesionales
 - iv.** Crear los cimientos y las bases de datos que permitan evidenciar de forma objetiva y precisa la disparidad en el nivel de compensación a los profesionales comparado con otras jurisdicciones en Estados Unidos, particularmente aquellos que provean servicios a beneficiarios de los programas Medicare y Medicaid.

Cualquier consideración a la modificación, eliminación o la expansión de programa de incentivos contributivos en un futuro debe incorporar elementos y criterios enfocados en nivel de riesgo de éxodo y necesidades particulares asociadas a la medicina, por ejemplo: escalas de ingreso/facturación, nivel de escasez de especialidades particulares, lugar y tiempo en práctica, graduados recientes, niveles de endeudamiento por préstamos estudiantiles, entre otras.



EDUCACIÓN

La necesidad de reformar el sistema de educación pública en Puerto Rico es una cuestión apremiante y que debe ser atendida con prioridad y urgencia. El desempeño de los estudiantes del sistema público en las pruebas estándar de aprovechamiento ha ido desmejorando. Mientras tanto, los datos reflejan que el presupuesto de partidas administrativas del Departamento de Educación (DE) ha estado proporcionalmente aumentando.



EL GASTO DE NÓMINA

En los últimos 5 a 6 años la matrícula certificada en el sistema de educación pública y la matrícula activa en el sistema privado ha sufrido un descenso significativo. En el sistema público, el descenso ha sido de sobre 18% mientras que en el sistema privado de un 16%.

No obstante, las partidas del detalle del presupuesto del DE en la nómina administrativa no reflejan una reducción. De hecho, para el 2024 muestran un aumento proyectado de sobre 13,800 puestos, lo que representa un costo incremental de un 32%. Este aumento no es cónsono con la baja actual en población en las categorías de K-12 publicadas por el Instituto de Estadísticas de Puerto Rico para el año 2022-2023, ni tampoco con la matrícula certificada por el DE.

En el detalle del presupuesto aprobado por La Junta para el DE, el gasto de nómina presupuestado representa un 35% del total de presupuesto

combinado y se distribuye por tipo de fondos de la manera en que se muestra en la tabla inferior.

No está explícitamente establecida la proporción de la nómina correspondiente a maestros y la correspondiente a administración del DE. Sin embargo, una proyección del salario promedio anual de los maestros, según su preparación académica, nos lleva a un total aproximado de \$918MM lo que representa un 45% del total asignado como gasto de nómina en el presupuesto. Esta proporción luce consistente con la distribución de empleados entre docente y no docente. Se estima entonces que el 55% del gasto de nómina se incurre en áreas de administración. Esto representa aproximadamente \$1.135B distribuidos entre 33,106 empleados administrativos. ¿Debe ser esta la proporción de gasto de nómina entre personal administrativo y maestros?

Total Nómina (Fondo General)	\$ 1,065,744,000	41%
Total Nómina (Ingresos Especiales)	\$ 1,021,000	7%
Total Nómina (Fondos Federales)	\$ 987,642,000	30%
TOTAL Nómina DE	\$ 2,054,407,000	35%

COSTO POR ESTUDIANTE

Cuánto destina el DE a partidas que directa o indirectamente llegan al salón, al maestro y al estudiante es una determinación que depende de la metodología utilizada. “Para realizar informes de cumplimiento con la agencia federal National Center for Education Statistics (NCES) el DE computa un costo por estudiante que, según la información que encontramos en su página web (DE 2021), excluye el pago de pensiones, servicios equitativos (ejemplo, tutorías) a colegios privados, donaciones del DE hacia entidades o estipendios a estudiantes, pago de deudas autorizadas por la legislatura, equipo de las escuelas y del nivel central, vales educativos, seguros, servicios comunitarios del DE hacia afuera y alquiler AEP.”¹ De acuerdo al Banco Mundial (2020), el costo por estudiante se computa tomando en cuenta “el gasto público (corriente y de capital) incluye el gasto del Gobierno en instituciones educativas (públicas y privadas), administración educativa y subsidios para entidades privadas (estudiantes/hogares y otras entidades privadas)”². Esto deja ver que existen diferentes maneras de computar el costo por estudiante.

Siguiendo la metodología del NCES, el DE estima el costo promedio por estudiante en el sistema de educación pública (K-12) de Puerto Rico para 2023 en \$7,127 anualmente. En Estados Unidos este se estima en \$14,347.³ Nótese que Puerto Rico destina aproximadamente el 50% del promedio de fondos destinados en Estados Unidos.

No obstante, es importante observar que una cosa es cuánto es el costo promedio de fondos destinados directa o indirectamente al estudiante para propósitos de lo que persigue el gobierno federal. Otra cosa es cuánto es el costo total del sistema educativo que se atribuiría a cada estudiante, el cual sería mucho mayor. Este tipo de análisis podría ser utilizado para observar cuánto del expendio total del DE es finalmente destinado al beneficio del estudiante.

LEY 85-2018

La Ley 85-2018 requiere que el 70% del presupuesto aprobado para el DE sea destinado para la gestión “educativa en los salones de clase o actividades relacionadas a éstos”⁴ y que se rinda un informe anual a la Asamblea Legislativa.⁵ A diciembre del 2023, estos informes no se habían rendido para los años fiscales 2018-2019, 2019-2020, 2020-2021, 2021-2022, 2022-2023 y 2023-2024. No fue sino hasta febrero del 2024 que se rindió el primer informe luego de que el Tribunal así lo ordenara.⁶

El Colegio de CPA reconoce la importancia del oportuno cumplimiento con esta disposición tanto para efectos de transparencia como de fiscalización. Es importante que la designación de los gastos para el cumplimiento con esta ley sea adecuada y que los fondos presupuestados, en efecto, lleguen al salón de clases, al maestro y al estudiante.

DESCENTRALIZACIÓN COMO INICIATIVA DE TRANSFORMACIÓN Y CONTROL DE COSTOS ADMINISTRATIVOS DEL DE

El sistema educativo de Puerto Rico es el sexto distrito escolar más grande de Estados Unidos, pero su estructura centralizada se asemeja a estructuras utilizadas en regiones con poblaciones significativamente más pequeñas que las de Puerto Rico, tales como Hawái, Guam, Northern Mariana Islands y American Samoa. Los objetivos establecidos por el Departamento de Educación de los Estados Unidos (DEEU) para la transformación del sistema educativo de Puerto Rico son:

- Descentralizar las responsabilidades del DE de Puerto Rico.
- Incrementar la autonomía local para regiones y escuelas.

- Permitir que los recursos federales y locales fluyan directamente a las estructuras locales creadas.

La Iniciativa de Descentralización de la Educación y Autonomía de las Regiones (IDEAR) inició el proceso de implementación de un modelo descentralizado en el DE. En el 2021, el DEEU firmó un acuerdo con un fiduciario externo (TPFA) para garantizar que los fondos asignados se administren con medidas mejoradas de supervisión y rendición de cuentas con el propósito de garantizar que estos recursos resulten en programas impactantes para los estudiantes.

DESEMPEÑO DE LOS ESTUDIANTES DEL SISTEMA PÚBLICO

Las puntuaciones de aprovechamiento estudiantil en Puerto Rico, según las pruebas de rendimiento administradas por el “National Assessment of Education Progress” (NAEP), continúan disminuyendo en las áreas de matemática, lectura en español e inglés y ciencias.

Los estándares de rendimiento estudiantil de la NAEP describen lo que los estudiantes deben saber y poder hacer. Los resultados se informan como porcentajes de estudiantes que se desempeñan en o por encima de tres niveles de logro de la NAEP (NAEP Básico, NAEP Competente y NAEP Avanzado). Los resultados del sistema público de Puerto Rico se muestran por debajo del nivel básico en todas las áreas y todos los niveles que han sido sujetos a evaluación NAEP.

COMPONENTE UNIVERSITARIO PÚBLICO

La Universidad de Puerto Rico (UPR) es una fuente importante de conocimiento, de talento y un motor de progreso que ha dejado una huella profunda en la sociedad local y global. La UPR ha forjado profesionales de alto calibre que han llevado su experiencia y habilidades a nivel mundial.

La UPR enfrenta diversos retos y desafíos que tienen un impacto socioeconómico significativo, entre estos:

1. **Financiamiento y Sostenibilidad:** Recortes presupuestarios y fluctuaciones en el financiamiento gubernamental.
2. **Demografía y Matrícula:** La disminución de la población y la emigración de jóvenes a otras naciones fuera de Puerto Rico.
3. **Desigualdad Socioeconómica:** Reducir brechas al proporcionar acceso a la educación superior y promover la movilidad social.
4. **Vinculación con la Comunidad y el Sector Empresarial:** Fortalecer lazos con la comunidad, las empresas privadas y el gobierno. (por ejemplo, programas de extensión, prácticas profesionales, incubadoras de empresas y colaboraciones en proyectos de desarrollo económico).

A esos efectos recomendamos incluir la visión de que la educación universitaria pública es una inversión en la competitividad de Puerto Rico y su desarrollo social integral. Además, esta visión debe reconocer el potencial del sistema de educación universitaria pública como recurso para la rehabilitación del sistema de educación primaria y secundaria.

RECOMENDACIONES

Analizar la inversión por estudiante

- Recomendamos que se analicen los componentes de la fórmula de los costos que se incluyen para llegar al costo unitario por estudiante. Esto permitiría monitorear que, en efecto, se está estableciendo la prioridad en áreas académicas y del salón de clases y que se está cumpliendo con la proporción de costos requerida por Ley.
- El análisis podría ayudar en la evaluación de la razonabilidad del costo de nómina administrativa versus la docente. También podría asistir en la identificación de partidas de presupuesto cuyos

fondos asignados serían mejor utilizados en componentes de beneficio directo al estudiante (por ejemplo, compensación de maestros, materiales, equipo, etc.).

Optimizar costos por área programática y operacional

- Implementar una estrategia de optimización de costos en el área administrativa y operacional de las escuelas y el DE para priorizar en las áreas que aportan a mejorar el desempeño del estudiante con una supervisión fiscal adecuada del uso de los fondos.
- Efectuar un estudio – de costo beneficio – Operacional (OpEx) y de inversión de Capital (CapEx) para establecer prioridades por región educativa en la asignación de fondos. Este análisis de costo beneficio de los fondos asignados en el presupuesto del ecosistema educativo debe establecer métricas a corto y largo plazo en la evaluación de costos programáticos y operacionales por estudiante, maestro, escuela, regiones, área de administración y área central.

Mejorar la Infraestructura física de las escuelas para aumentar los índices de rendimiento académico

- Establecer la infraestructura necesaria y el ambiente adecuado en los salones de clase para evitar las distracciones, eliminar factores estresores y proveer los recursos de apoyo necesarios al estudiante.
- Fortalecer la infraestructura tecnológica con equipos actualizados que logren una mejor conexión a internet y contengan aplicaciones de utilidad a la vez que se desarrolla un programa de capacitación para el uso de esta tecnología.
- Desarrollar un plan de mantenimiento periódico operacional para las escuelas adaptado al año académico con metas diarias, semanales, mensuales, semestrales y anuales, de manera que se mantengan las estructuras en condiciones óptimas para la enseñanza.

Completar el plan de trabajo para una descentralización ordenada por áreas, municipios y regiones

- El DE debe establecer un plan de trabajo para la descentralización con itinerario de evaluación de los resultados y retos encontrados en la ejecución en periodos cortos que permita hacer los ajustes necesarios y modificar los planes a lo largo de la implantación.
- Puerto Rico debe re-imaginar su sistema educativo para brindar autonomía a las comunidades escolares y mejorar los resultados de los estudiantes utilizando ejemplos de esfuerzos similares realizados en otros estados y distritos de la nación americana.
- Transiciones educativas similares han demostrado que los resultados académicos, las operaciones y la transparencia general han mejorado desde sus procesos de reestructuración, a pesar de los diferentes desafíos que enfrentaron.
- El plan de ejecución debe incluir participación de la comunidad tomando en cuenta que no existan conflictos de interés por parte de los participantes, incluyendo educadores, administradores, ONG y líderes comunitarios, para garantizar un proceso transparente y libre de influencias indebidas.
- La elección del director de la escuela debe realizarse en coordinación con las comunidades escolares. Las auto-nominaciones serían evaluadas por las comunidades escolares, quienes eventualmente presentarán sus candidatos sustentados por una evaluación que contenga como mínimo las credenciales, experiencia y expectativas del candidato.
- Constituir órganos de evaluación y continuidad de las políticas públicas, independientes del DE y de la agenda de gobierno, para asegurar la continuidad de las políticas públicas más allá de los cuatrienios.

Establecer metas de aprovechamiento académico a corto plazo

- Para llevar a los estudiantes al nivel promedio en destrezas de lectura, matemáticas y dominio del inglés, el DE debe desarrollar programas de apoyo individual en estas materias. Esto debe incluir la capacitación de padres, maestros y encargados tanto en estas áreas sustantivas como en modalidades de enseñanza amenas que inspiren y apoyen a los estudiantes
- Se deben crear programas de apoyo social, emocional, desarrollo físico y mental a los estudiantes.
- Las OSFL, agencias de gobierno e industria privada pueden servir de apoyo a la descentralización de las operaciones del DE proveyendo recursos con destrezas específicas en las áreas de oportunidad identificadas en cada escuela ayudando a la motivación y desarrollo estudiantil a edad temprana.

Desarrollar un perfil de estudiante claro, objetivo y medible

- El estudiante debe obtener conocimiento básico de los conceptos económicos y las finanzas personales. Para ello es importante añadir cursos o actividades básicas sobre estos conceptos desde el nivel primario en el currículo escolar.
- Se debe atacar el analfabetismo financiero con programas dirigidos a concientizar sobre el manejo doméstico del dinero y los recursos económicos: razonamiento de costos, concienciación de fuentes de ingreso en un hogar y gastos recurrentes, el presupuesto, financiamiento básico de hogares y autos; uso adecuado de tarjetas de crédito; ilustraciones de consecuencias del buen y mal manejo financiero mediante casos para estudio.
- El DE debe atemperar las prioridades de la educación a la demanda de habilidades y destrezas del siglo XXI para el futuro de las nuevas generaciones. El estudiante del futuro debe graduarse de escuela superior con destrezas en el manejo de herramientas de síntesis de información, interpretación analítica

de datos, desarrollo de creatividad y pensamiento crítico para solución y análisis de oportunidades, destrezas de comunicación y trabajo en equipo. Para esto es necesario actualizar el programa de la capacitación de maestros para prepararlos a liderar estos cambios curriculares y utilización de nuevas metodologías de enseñanza.

- En el área de educación especial el DE necesita incrementar los recursos de apoyo disponibles para atender esta población de educación especial de acuerdo con las diferentes necesidades de los estudiantes que se identifique en estas áreas.

Proveer un programa de desarrollo integral escalonado por destrezas para la facultad

- El DE debe establecer un programa oficial mandatorio de capacitación integral con estructura periódica, que actualice los conocimientos y habilidades de maestros y directores de escuelas utilizando recursos expertos (internos y externos) con experiencia académica en las materias específicas y áreas con necesidad de desarrollo para el futuro. Este programa se debe establecer y evaluar utilizando métricas de éxito comparativas para la validación del éxito en la capacitación de los maestros (pre y post pruebas).

Coordinación del DE con las instituciones de educación superior

- El DE debe proveer preparación para el College Board/SAT de forma gratuita. Para estos estudiantes el DE debe tener un plan de transición coordinado con las instituciones de educación superior para proveer experiencias de transición a la vida universitaria desde temprano en la vida del estudiante.

NOTAS

- 1** Un Análisis de la Inversión en la Educación Pública de Puerto Rico - José Caraballo-Cueto, PhD Catedrático Asociado Escuela Graduada de Administración de Empresas Universidad de Puerto Rico, Recinto de Río Piedras (2021)
- 2** Id.
- 3** En la red del “Organisation for Economic Co-operation and Development” (OECD) el dato más reciente es del 2020 con un promedio por estudiante de \$11,619.
- 4** Art. 7.01, Ley 85 del 29 de marzo de 2018
- 5** Art. 2.02, Ley 85 del 29 de marzo de 2018
- 6** Márquez Reyes v. Yanira Raíces, Secretaria, TPI, Civil Núm. SJ2023CV10201, 20 de diciembre de 2023

ADMINISTRACIÓN FINANCIERA

Una gestión pública eficiente y transparente es esencial para enfrentar los numerosos desafíos que afectan a la sociedad puertorriqueña, tales como los retos fiscales, la corrupción y la falta de confianza en las instituciones gubernamentales. Es, además, necesaria para que Puerto Rico supere las condiciones que propiciaron la creación de La Junta.

A pesar de los avances realizados en años recientes sobre la administración financiera las cartas a la gerencia emitidas por los auditores externos establecen que el gobierno central continúa teniendo deficiencias materiales en controles internos. Estas deficiencias, resultan en ajustes materiales registrados durante el proceso de auditoría externa.

Según el Plan Fiscal aprobado el 5 de junio de 2024, La Junta establece que el Gobierno carece de un sistema financiero integrado y de la habilidad para cerrar sus libros mensual y trimestralmente. Esto provoca frecuentes ajustes luego del cierre y la presentación de reconciliaciones incompletas. El uso del método de contabilidad establecido para el gobierno, “modified accrual”, no ha sido utilizado según requerido. Una cantidad significativa de gastos se registran contablemente cuando son pagados, no cuando se crea la obligación, y se registran contablemente al final del año. Las deficiencias en controles internos identificadas como resultado del proceso de auditoría (en las “Management Letters”) representan una debilidad fundamental para que la información reportada en los estados financieros del gobierno sea oportuna, confiable y precisa. Estas prácticas y deficiencias, incluyendo el continuo uso de reconciliaciones manuales, resultan en ajustes significativos a los estados financieros.

Ante esto, el Gobierno ha estado tratando de implantar un nuevo sistema de información financiera (ERP). Sin embargo, esto ha tomado más de cinco años y el gobierno debe realizar una revisión comprensiva y enfatizar en el ambiente de controles internos para ir atendiendo las debilidades identificadas.

La disciplina administrativa es fundamental para el continuo desarrollo de Puerto Rico. Esto garantiza que los recursos del Gobierno se utilicen de manera eficiente y efectiva y promueve la toma de decisiones adecuadamente informadas. A la vez, ofrece confianza a los inversionistas, lo que permite acceso a los mercados para financiar proyectos de infraestructura y programas sociales importantes. La administración de Puerto Rico ha tomado pasos afirmativos que han ido mejorando la administración financiera, incluyendo la emisión de sus estados financieros auditados. No obstante, existen iniciativas claves que el Gobierno debe ejecutar con prioridad.

RECOMENDACIONES

- Es necesario implementar un plan completo de cierre contable en las agencias y en el Gobierno Central que especifique la información necesaria, las fechas límite, los funcionarios encargados de suministrar la información y las consecuencias por falta de cumplimiento. Esto reforzaría la provisión de información oportuna, pertinente, confiable y coherente, con el fin de proveer información que pueda ser auditada en un término de tiempo aceptable. Las deficiencias en control interno identificadas por auditores externos en el Gobierno Central y sus agencias deben ser atendidas con prioridad.

- El gobierno debe definir nuevos estándares y directrices presupuestarias que motiven a las agencias a revisar exhaustivamente su presupuesto y el manejo de sus recursos. Es fundamental que el proceso que se establezca requiera que las agencias justifiquen la pertinencia de cada línea del gasto público. Todas las agencias gubernamentales, incluyendo las corporaciones públicas, deben ser consideradas como un único aparato gubernamental, tener parámetros similares en la forma en que gastan y manejan sus presupuestos y utilizar recursos con el mismo sentido de austeridad.
- Es crucial invertir en un sistema de información que dote a la Oficina de Gerencia y Presupuesto (OGP) de las herramientas requeridas para acceder instantáneamente a la información financiera y presupuestaria de todas las entidades gubernamentales en una plataforma unificada. Esto permitirá supervisar de manera efectiva el uso de los fondos públicos. A su vez, promovería la transparencia e integridad de los datos.
- Es imprescindible la implementación de un sistema financiero integrado entre las diferentes agencias. Esto conlleva la creación de nuevas políticas y procedimientos, la coordinación de la migración de datos y la verificación de su exactitud, así como proporcionar capacitación a los usuarios para asegurar que utilicen eficazmente los nuevos sistemas.
- Para aumentar la competencia técnica de empleados trabajando en el Gobierno con subvenciones federales, el Gobierno y sus agencias deberían establecer una unidad especializada en la gestión de subvenciones federales. Esta unidad podría proporcionar capacitación intensiva a equipos dedicados con conocimiento específico en programas federales.
- Se deben definir los criterios esenciales para que los directivos de las agencias sean responsables de sus acciones y, en situaciones donde se involucren en conductas negligentes o contrarias

al interés público, como actos de corrupción, se les impongan sanciones apropiadas, ya sea económicas o administrativas, dependiendo de la situación. Todo ello, por supuesto, respetando el debido proceso de ley.

Aunque algunas de las sugerencias planteadas implicarían cambios significativos, la mayoría sencillamente demanda la implantación de una política pública definida, seguida por la aplicación de medidas de control, estándares y directrices claras que regulen las acciones y cuyas violaciones conlleven sanciones apropiadas. La ausencia de controles adecuados y la impunidad ante la mala gestión de la administración pública no tienen lugar en un Puerto Rico que aspira a progresar.



SISTEMA CONTRIBUTIVO

El sistema contributivo de Puerto Rico sigue siendo un desafío debido a su complejidad y costo. Esto no solo afecta adversamente su administración y cumplimiento, sino también la competitividad de nuestra jurisdicción. A esto se suman factores exógenos, como la iniciativa global para el establecimiento de un impuesto mínimo, y el panorama resulta aún más complicado.

Ante esta situación, se debe establecer como objetivo primario simplificar el sistema y facilitar el cumplimiento tributario. Además, Puerto Rico debe prepararse para tener una respuesta ante los desarrollos globales relacionados al impuesto mínimo global que atentan contra la competitividad como jurisdicción para la inversión extranjera.

Finalmente, una reforma al sistema no estaría completa sin el establecimiento de tasas impositivas más competitivas.

RECOMENDACIONES

Consolidación de la Declaración de Volumen de Negocios y la Planilla de Contribución sobre Ingresos

- Se propone sustituir la Declaración de Volumen de Negocios que se presenta a los municipios por un anejo en la Planilla de Contribución sobre Ingresos. Medidas de transición deben ser adoptadas al igual que disposiciones que atemperen las diferencias en años fiscales. Como mínimo, se debe facilitar el cumplimiento a través del uso de una misma plataforma.
- Esta medida permitiría a los comerciantes realizar un solo pago, simplificando el proceso y reduciendo la carga administrativa.
- Se espera que esta consolidación reduzca el tiempo y los costos asociados con la presentación de impuestos.

Simplificación del proceso para radicar las Planillas

- Se plantea implementar un método simplificado

para completar las planillas con ciertos campos pre-poblados.

- A través del sistema SURI, se podrían extraer datos de las declaraciones informativas y pre-poblarlos en los correspondientes encasillados de la planilla, agilizando y facilitando su procesamiento.
- La implantación de esta iniciativa aumentaría la eficiencia del proceso de cumplimiento ahorrando tiempo y recursos a los contribuyentes, al evitar la repetición de procedimientos en el manejo de datos que ya están integrados al sistema.

Mejoras en la presentación y pago de impuestos

- Se debe facilitar el pago de impuestos utilizando tecnología segura y estableciendo mecanismos de pago uniformes y convenientes para los contribuyentes. Actualmente, agencias y municipios siguen exigiendo pagos de diferentes maneras incluyendo cheques certificados, emisión de sellos de rentas internas para cargos y otros procedimientos. Se debe establecer uniformemente el que las agencias y municipios acepten pagos electrónicos para satisfacer obligaciones cualquier obligación dejando atrás la necesidad de utilizar métodos anticuados que no se ajustan a la realidad tecnológica.
- Estas mejoras en la presentación y pago de impuestos, contribuirían a una mayor recaudación, mejor cumplimiento tributario y facilitarían la administración.

Reforzamiento de mecanismos de control y prevención de la evasión fiscal

- Se propone fortalecer los mecanismos de control para combatir la evasión fiscal y mejorar la fiscalización, incluyendo la contratación de auditores en conjunto con el uso de la tecnología
- Estas medidas buscan aumentar la recaudación adecuada de impuestos y reducir la inequidad en el sistema fiscal.

- Adoptar reglas formales de transferencia de precios y crear una división con personal técnico para auditar a las empresas adecuadamente con el propósito de proteger la base contributiva de la actividad producida en Puerto Rico.

Impuesto Mínimo Global

- El Impuesto Mínimo Global (IMG) es una propuesta que busca establecer un tipo impositivo mínimo para empresas multinacionales en todo el mundo, cuando sus ingresos consolidados superan los 750 millones de euros.
- Sus objetivos persiguen reducir la evasión fiscal y eliminar la competencia desleal entre países, fomentando que compitan por sus innovaciones y tecnologías en lugar de por el ofrecimiento de bajas tasas impositivas.
- Esta iniciativa ha sido promovida por varios organismos internacionales, incluida la OECD y el Fondo Monetario Internacional (FMI), así como por los gobiernos de la Unión Europea, y Estados Unidos.
- Puerto Rico enfrenta el desafío de mantener su competitividad internacional en medio de estos cambios fiscales globales dado que la política de atracción de capital extranjero, particularmente en la manufactura, está basada en el ofrecimiento de bajas tasas impositivas (entre el 2% y el 4%). Lograr un equilibrio delicado entre proteger los intereses de la isla y reaccionar proactivamente a las normativas internacionales, será fundamental para garantizar su posición en el escenario económico mundial.
- De acuerdo con las diferentes reglas desarrolladas para la imposición de este IMG, ciertas jurisdicciones en donde operan entidades relacionadas a las establecidas en Puerto Rico podrían, en efecto, imponer una contribución a base de la diferencia entre la tasa contributiva de Puerto Rico y el IMG de 15%.
- Nuestra recomendación es que Puerto Rico actúe proactivamente y que adopte un impuesto que, cumpliendo con los estándares internacionales, proteja la base industrial que existe en Puerto Rico.

- Por otro lado, la isla tiene que, en adelante, enfocarse en otros incentivos no contributivos para atraer capital foráneo. Ejemplo de estos serían, incentivos para mitigar el costo de energía, desarrollar infraestructura, fomentar la investigación y racionalizar la costo-efectividad de la fuerza laboral, entre otros.

Competitividad de las Tasas Impositivas

- Al presente, Puerto Rico ocupa el segundo lugar en el mundo como la jurisdicción que impone las tasas contributivas más altas sobre los ingresos. Esto no incluye el impacto de impuestos indirectos sobre el consumo y la propiedad, entre otros.
- Es menester que se legisle una reducción significativa en las tasas impositivas. Esto requiere que se examine el sistema contributivo en su totalidad y se identifiquen medidas que amplíen la base contributiva y examinen el uso efectivo del gasto público. La coordinación del esfuerzo entre la administración y La Junta es imperativa.
- Como parte de este proceso se debe evaluar el gasto tributario de manera que se identifiquen aquellos que deben permanecer, modificarse o eliminarse. Este ejercicio debe realizarse acorde con la política de desarrollo económico a largo plazo que se establezca.



DESARROLLO ECONÓMICO

Puerto Rico debe continuar sus esfuerzos de mejorar su posición competitiva.

Más allá del establecimiento de un proyecto de país a través de una planificación estratégica, uno de los aspectos que ha obstaculizado la ejecución de iniciativas es la ausencia de continuidad. No obstante, se ha desarrollado un marco estratégico para el desarrollo económico de Puerto Rico bajo el nombre de PRopósito. Este proyecto busca la integración y colaboración de la empresa privada, organizaciones sin fines de lucro, gremios empresariales y entidades de Gobierno con la intención de alcanzar los objetivos que Puerto Rico busca.

El Colegio de CPA reconoce la importancia y necesidad de la integración de diferentes sectores en el desarrollo y ejecución de iniciativas para el desarrollo integral de Puerto Rico y se hace parte de ese esfuerzo. Las recomendaciones presentadas a continuación resaltan aspectos que el Colegio de CPA entiende que son críticos para el desarrollo económico. Estas van dirigidas a mejorar la competitividad de Puerto Rico, fomentar el empresarismo, capitalizar sobre el desarrollo del turismo, robustecer el posicionamiento de Puerto Rico ante el “nearshoring” y establecer un mecanismo que facilite la continuidad en la ejecución de iniciativas.

RECOMENDACIONES

- Mejorar la competitividad de Puerto Rico como lugar de hacer negocios, reducir los costos de actividad comercial y agilizar el proceso de establecer nuevos negocios
 - Mejorar el proceso de permisos:
 - Establecer como meta institucional reducir los días del ciclo de permisos.
 - Establecer que el negocio comience a operar con un permiso provisional mientras gestiona el permiso permanente en un término determinado.
 - El proceso debe ser consistente tanto en el Gobierno Central como en los municipios. Idealmente debería ser un proceso integrado.
 - Crear un sistema separado de permisos expeditos para proyectos estratégicos.
 - Legislar una medida para eventualmente eliminar el impuesto al inventario salvaguardando la capacidad de los municipios para cumplir con sus obligaciones.
 - El impuesto sobre ganancias de capital debe ser enmendado de manera que todo contribuyente este sujeto a una tasa preferencial de 5% o 10%, y que estas



- ganancias no estén sujetas a la contribución básica alterna.
- Racionalizar la costo-efectividad y competitividad de las leyes laborales existentes
 - Reformar la producción y distribución de energía de manera que se establezca un sistema energético confiable, resiliente y a un costo accesible. Se debe visitar la agilidad de la reconstrucción del sistema y reforzar la fiscalización de los proveedores del servicio. De igual manera se debe recalibrar las metas establecidas para la transición hacia energía renovable.
 - Fortalecer la infraestructura de telecomunicaciones
 - Propiciar la conectividad de estructuras residenciales, comerciales y gubernamentales para lograr un acceso a internet de alta velocidad que permita acelerar la digitalización de servicios.
 - Desarrollar estrategia ante el potencial impuesto mínimo global
 - Los incentivos no contributivos jugarán un rol significativo en la competitividad de jurisdicciones impactadas por la implantación de esta iniciativa. Refiérase a discusión bajo Sistema Contributivo.
 - Facilitar las transacciones de capital
 - Establecer una tasa preferencial de 5% para ganancias de capital aplicable a todos los residentes de Puerto Rico y eximir estas ganancias de la contribución básica alterna.
 - Revisitar la manera de incentivar
 - El incentivo contributivo no es la única manera de incentivar y en ocasiones no es la más apropiada para lograr el objetivo que se persigue. Al momento de incentivar una actividad se debe identificar el tipo de incentivos más adecuado al propósito de manera que cualifiquen quienes deben cualificar, se pueda medir su efectividad y se pueda administrar su costo fiscal.
- Revisar el gasto tributario para identificar incentivos no productivos o cuyo propósito ya se cumplió o no está de acuerdo con la política pública de desarrollo.
 - Modificar la estructura de créditos contributivos prospectivamente considerando diseños en los que el gobierno pueda recuperar parte de su inversión en la medida en que el negocio fomentado resulte exitoso. La inversión recuperada ayudaría a financiar un fondo para futuros créditos.
- Fomentar el empresarismo y empleo por cuenta propia
 - Fomentar una educación en el sistema público, desde la escuela superior, que sea a fin con este concepto. Esto va de la mano con incorporar la educación financiera dentro del currículo escolar según lo requiere la Ley 19 de 2018.
 - Fomentar la cultura de servicio
 - Capitalizar el Banco de Desarrollo para facilitar el financiamiento de nuevos empresarios
 - Capitalizar sobre el desarrollo del turismo
 - Acelerar la inversión en infraestructura mejorando las condiciones de las vías de transportación y encintado en todo Puerto Rico con énfasis en áreas de atractivo turístico. De igual manera, se debe fortalecer la seguridad, vigilancia y alumbrado.
 - Proteger los recursos naturales a la par con el desarrollo turístico, por ejemplo, “Zonas Marítimo-Terrestres”.
 - Evaluar la efectividad de las estrategias actualmente utilizadas para mercadear

- a Puerto Rico internacionalmente como destino, más allá de Estados Unidos. Este mercadeo debe ampliarse para incluir la experiencia del visitante en todo lo que Puerto Rico puede ofrecer (playa, campo, montañas, aventuras tierra adentro, eventos, gastronomía, experiencias culturales, entre otras).
- Establecer políticas de desarrollo y fiscalización para integrar de manera armoniosa el alquiler de propiedades privadas (Airbnb, etc.) con la oferta hotelera.
 - Robustecer los esfuerzos para aprovechar el movimiento de “Nearshoring”
 - Insertarse activamente en el posicionamiento de Puerto Rico como destino.
 - Aprovechar la coyuntura de esta iniciativa para fomentar la investigación y desarrollo como prioridad con el involucramiento y compromiso de universidades.
 - Proveer continuidad a las iniciativas de desarrollo a través del Concilio de Desarrollo Sostenible
 - El concepto PPropósito, elaborado en una colaboración del sector privado y el gobierno, puede proveer un marco de referencia adaptable para aspirar a un mayor grado de continuidad. Esta se podría trabajar a través de una entidad como el Concilio de Desarrollo Sostenible de Puerto Rico.



Miembros del Comité Sobre Política Pública 2023-2024
Colegio de Contadores Públicos Autorizados de
Puerto Rico

CPA Rolando López - Presidente

CPA Juan Acosta

CPA Willie Bidot

CPA Oscar Cullen

CPA Denisse Flores

CPA Rosana López

CPA Arturo Ondina

CPA Carlos Serrano

CPA Carlos Vivaldi