



INTRODUCCIÓN

Como grupo profesional, el Colegio de CPA se dedica, no sólo al continuo desarrollo de la profesión en la isla, sino también a fomentar el bienestar económico de Puerto Rico y así alcanzar una mejor calidad de vida para todos los puertorriqueños. En vísperas de las elecciones generales de 2020 donde se elegirá el nuevo gobernador o gobernadora de Puerto Rico hemos reunido a un comité de profesionales con la intención de hacer recomendaciones clave a quienes aspiran a la gobernación. Estas recomendaciones se concentran en asuntos esenciales para el mejoramiento de la gestión local de la isla y su posicionamiento en el mercado global. Destacamos que las mismas son el producto de años de experiencia, análisis de hechos y procedimientos, así como cuidadosas deliberaciones, fundadas en una evaluación honesta y precisa de la situación socioeconómica actual de la isla y su administración pública. En ese contexto, traemos a la atención de quien dirigirá a nuestro país a partir de enero de 2021 nuestras recomendaciones en las siguientes áreas: disciplina fiscal y administrativa, administración tributaria, restauración de la credibilidad de Puerto Rico como jurisdicción, aspectos clave de la revitalización económica, erradicación de la corrupción y fortalecimiento de la gestión de subvenciones federales.

Abogamos por la transparencia total del gobierno en asuntos presupuestarios y establecemos una postura firme contra las estructuras arraigadas de la corrupción. Al abordar la corrupción, mediante la prevención y sanciones firmes, y cumpliendo con la promesa de transparencia, el gobierno de Puerto Rico puede restaurar su credibilidad y poder económico ante los ojos del gobierno federal y del mercado global.

Disciplina fiscal y administrativa

Si bien la recuperación económica de Puerto Rico ha sido significativamente impactada por la pandemia global, la recesión económica actual, una variedad de desastres naturales y retrasos en el desembolso de fondos federales ya asignados, también la falta de una buena administración fiscal de Puerto Rico ha jugado un papel crucial en el estado actual en el que se encuentra la isla.

Por lo tanto, consideramos imperativo que se pongan en marcha iniciativas para acelerar la actividad económica, revertir el declive económico, reducir los costos de funcionamiento del gobierno, recaudar todos los ingresos que permite la ley y maximizar los recursos que se tienen.

El fortalecimiento de la disciplina fiscal y administrativa de Puerto Rico también requerirá mayor rigor en el control presupuestario, mejorar la administración tributaria e infundir mayor transparencia en la publicación de información financiera.

A esos fines, proponemos las siguientes recomendaciones sobre la estructura gubernamental y el control presupuestario:

1. Se debe evaluar la necesidad y efectividad de cada agencia para determinar si deben permanecer, eliminarse o consolidarse.
La clave es la eficiencia: mediante la reorganización de las entidades consolidadas y la reingeniería de los procesos, la isla puede llegar a una situación en la que se logre más con menos.
2. Durante el proceso presupuestario se debe repensar la necesidad de cada gasto público.
Esto incluye repensar los beneficios otorgados y los gastos incurridos. Se deben establecer nuevos parámetros y guías presupuestarias que obliguen a las entidades a desafiarse a sí mismas en la evaluación de su presupuesto y en el uso de sus fondos. El gobierno debe entrar en un proceso riguroso de presupuesto base cero.
3. Ampliar el control presupuestario de la Oficina de Gerencia y Presupuesto (OGP) y el acceso a la información.
Puerto Rico debe invertir en sistemas de información que brinden a OGP las herramientas necesarias para que tenga acceso inmediato a la información financiera/presupuestaria de todas las entidades gubernamentales en una sola plataforma. Esto permitiría un control adecuado en el uso de fondos públicos.
4. Aplicar uniformemente las normas presupuestarias y el control de los gastos.
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 sus presupuestos y usar sus recursos con el mismo sentido de austeridad.
5. Incrementar el seguimiento presupuestario en los municipios.
De igual manera, la OGP debería incrementar su poder de fiscalización, particularmente en aquellos municipios con problemas económicos.

Administración de Impuestos

El sistema tributario de Puerto Rico requiere una atención seria. Anualmente, el Colegio de CPA ofrece sugerencias para el funcionamiento del Departamento de Hacienda, el Centro de Recaudación de Ingresos Municipales y los municipios, que tienen como objetivo simplificar el cumplimiento y aplicar coherencia y transparencia en la interpretación de las leyes.

Puerto Rico recibió calificaciones muy bajas en las clasificaciones del Banco Mundial en las categorías de “Facilidad para hacer negocios” (*Ease of Doing Business*) y “Pago de Impuestos” (*Paying Tax*). La

publicación del Tax Foundation de 2019 muestra que Puerto Rico tiene la tercera tasa corporativa más alta del mundo con un 37.5%. Sin embargo, esta última estadística pudiera inducir a error ya que Puerto Rico opera dos sistemas tributarios paralelos: uno para el comercio general (sujeto al 37.5%) y otro para negocios favorecidos o exentos de impuestos (manufactura, turismo, exportación, energía verde, agricultura y otros) gravados entre el 2% y el 7%. Aun así, la tasa del comercio general es demasiado alta. Los sectores empresariales reconocen lo siguiente:

- ✓ El sistema de contribución sobre ingresos es complejo con tasas altas y múltiples exenciones.
- ✓ El sistema tributario actual se percibe como opresivo, costoso y como un impedimento para el desarrollo económico.
- ✓ Una porción significativa de los ingresos del gobierno depende de forma peligrosa de una sola fuente de ingresos: la Ley 154-2010.
- ✓ Un sistema de impuestos al consumo híbrido con conceptos de IVA, impuestos sobre ventas y uso e impuestos especiales generales, administrados tanto por el gobierno central como por las administraciones del gobierno municipal, añade una complejidad innecesaria, y tiene como resultado inequidades indeseables, tales como altos niveles de impuestos sobre los insumos comerciales.

Durante los últimos cuatro años, el sistema se ha modificado con propósitos potencialmente legítimos: proporcionar una mayor equidad en la tributación de los contribuyentes, cuya principal fuente de ingresos es la prestación de servicios; y proporcionar un sistema en el que los ingresos y gastos sean informados para así facilitar su administración. Sin embargo, el resultado ha incrementado la complejidad y ha aumentado significativamente los costos de cumplimiento, haciendo onerosa la operación de muchas pequeñas y medianas empresas. Antes esto, recomendamos que se realicen las siguientes reformas al sistema tributario:

1. Debe transformarse en uno más sencillo que cumpla con los requisitos básicos de justicia contributiva y que estimule la actividad económica. El mismo debería balancearse más hacia un impuesto al consumo que estimule el ahorro y la inversión.
2. Debe perseguir a los evasores en lugar de proporcionar soluciones generales que impacten adversamente y sobrecarguen a los contribuyentes que cumplen.
3. Debe simplificarse. Como parte de eso, se debe crear una plataforma electrónica para manejar todos los impuestos municipales con el fin de añadir transparencia y uniformidad en la interpretación de los impuestos municipales.
4. Deben establecerse medidas para transformar el impuesto al inventario. Reconocemos el efecto detrimental y perjudicial que tiene actualmente el impuesto al inventario en los comerciantes, y de cara al futuro, es inminente una transformación de este impuesto en su cabalidad. Debido a que Puerto Rico es una isla, la política tributaria debe fomentar el mantenimiento de los niveles más altos de inventario en Puerto Rico.
5. La concesión de créditos fiscales, exenciones y beneficios deben recalibrarse y utilizarse con moderación para fines específicos. Con la publicación del primer Informe de Gastos de Puerto Rico (*Puerto Rico Expenditures Report*), ya se encuentran disponibles los datos básicos para realizar este análisis.

Restaurar la credibilidad de Puerto Rico como jurisdicción

Si bien la Junta de Administración y Supervisión Financiera (JSF) tiene como propósito proporcionar un método para que Puerto Rico logre responsabilidad fiscal y acceso a los mercados de capital, la responsabilidad de la credibilidad de Puerto Rico como jurisdicción recae en el gobierno. Desde 2014, el gobierno se ha retrasado significativamente en la emisión de sus estados financieros anuales auditados. Aunque los desastres naturales y la complejidad que estos añaden a la situación financiera han contribuido a la demora, los factores internos subyacentes – tales como sistemas de información financiera inadecuados, procesos manuales extensos y la compleja estructura organizativa del gobierno - han empeorado la situación. Para establecer un proceso de información financiera que le permita al gobierno brindar información financiera confiable y oportuna de manera consistente, el Gobierno de Puerto Rico debe simultáneamente lograr lo siguiente:

1. Actualizar y mantener al día las operaciones contables del diario, incluyendo el procesamiento de transacciones, conciliaciones e informes periódicos, tanto internos como para la JSF.
2. Completar estados financieros atrasados y las auditorías correspondientes, incluyendo estados financieros de auditorías de corporaciones y agencias públicas.
3. Implementar herramientas tecnológicas que minimicen los procesos contables manuales para facilitar el análisis de las transacciones financieras y agiliza los cierres mensuales y la consolidación de la información de agencias y corporaciones públicas.
4. Asegurar que los niveles del personal en las agencias y corporaciones públicas sean suficientes y tengan las habilidades técnicas requeridas.

En este proceso, el gobierno debe apuntar a reemplazar con el tiempo los recursos contratados por un cuadro de empleados permanentes que ayuden a que el proceso de información financiera oportuna sea sostenible. Esto, a su vez, requiere que el gobierno establezca una estructura de compensación que le permita contratar y retener empleados capaces, e invertir en el desarrollo de empleados permanentes para fomentar el desarrollo de recursos internamente.

5. Responsabilizar a las entidades por el incumplimiento

Debe haber consecuencias cuando las entidades gubernamentales y sus equipos gerenciales no cumplen con sus compromisos. Se deben imponer sanciones económicas o administrativas a quienes no cumplan con sus responsabilidades fiduciarias.

Revitalización económica

Desde 2006, Puerto Rico ha sufrido una larga recesión económica. Desde entonces, el crecimiento económico de la isla se ha registrado en tasas negativas. Esto se ha atribuido en parte a la pérdida de beneficios provistos por la Sección 936 del Código de Rentas Internas de los Estados Unidos, junto con la disparidad y falta de consenso político en la toma de decisiones fiscales.

Desalentados por el estancamiento económico, ausencia de oportunidades y sus consecuencias sociales, muchos puertorriqueños han abandonado la isla para buscar mejores oportunidades de crecimiento y bienestar general en otros lugares. Este movimiento migratorio no ha hecho más que agravar la economía de la isla.

Es de suma importancia entonces, que el gobierno de Puerto Rico se esfuerce por ser visto, y ser efectivamente, un facilitador y promotor del desarrollo en el sector privado. Para lograr este objetivo, el sector privado debe establecer estrategias para atraer capital extranjero, fortalecer incentivos probados, crear capital local, desarrollar el espíritu empresarial y diversificar los sectores comerciales. Específicamente recomendamos:

1. Promover legislación federal que coloque a Puerto Rico como una jurisdicción ventajosa para la expansión de las instalaciones manufactureras existentes, así como el establecimiento de nuevas instalaciones.

Estos esfuerzos deben concentrarse en asegurar que Puerto Rico sea elegible para cualquier incentivo de reubicación (*reshoring*) que se formule, ya sea identificando directamente a Puerto Rico o a las posesiones estadounidenses, o asegurando la inclusión en conceptos tales como “*Economic Distressed Zones*” o zonas en dificultades económicas.

Reconociendo las realidades fiscales de Puerto Rico, la política debe abordar las necesidades de las estructuras tanto domésticas como internacionales que operan en la isla. Por lo tanto, además de otorgar incentivos (como créditos tributarios), la legislación debe considerar herramientas como excluir las operaciones de Puerto Rico de las disposiciones del *Global Intangible Low-Taxed Income* (GILTI por sus siglas en inglés) o eliminar restricciones a la acreditación de la contribución sobre ingresos pagada a Puerto Rico por entidades estadounidenses. Consulte el Apéndice **Reshoring Manufacturing to Puerto Rico** para una discusión más profunda.

2. Aprovechar el programa federal de HUB Zones bajo la Ley PROMESA que brinda ventajas competitivas en los contratos federales para promover el desarrollo de pequeñas y medianas empresas (PyMEs) e identificar productos y servicios de los cuales las PyMEs pueden beneficiarse.
3. Ampliar, acelerar y continuar las iniciativas de desarrollo regional para utilizar y completar el desarrollo de la infraestructura existente, identificando recursos a través de programas federales o alianzas público-privadas.
4. Brindar soluciones y herramientas relacionadas con la obtención de permisos para empresas nuevas o existentes emulando modelos extranjeros efectivos como el “*Concierge Concept*” (*One-Stop-Shop*) y la delegación del otorgamiento de permisos a profesionales licenciados.
5. Apoyar los esfuerzos del sector privado para crear un verdadero ecosistema empresarial que apoye a nuevos negocios, ya sea con apoyo técnico o en la obtención de capital, enfocado en sectores con capacidad de exportación o en apoyo a industrias existentes con capacidad de expansión.
6. Continuar los esfuerzos para reducir los costos del transporte marítimo.

7. Dar prioridad a la revisión de las leyes de incentivos económicos para promover vínculos que garanticen la creación de empleo.
8. Diversificar las fuentes de energía y estabilizar el costo de la misma.
9. Desarrollar la capacidad de atención y servicio médico, especialmente para los adultos mayores.

Además, se debe priorizar abordar y actuar sobre las recomendaciones relacionadas con el desarrollo de infraestructura, que tienen un potencial de impacto inmediato en el crecimiento económico. Si no se abordan rápidamente estos problemas, Puerto Rico pudiera enfrentarse a un pronunciado declive económico, deterioro social y mayor emigración.

Erradicar la Corrupción

Muchos han señalado la corrupción como uno de los el mayores obstáculos para el progreso de los pueblos. Sus efectos se extienden a los aspectos económicos, sociales y políticos de la vida. Como mínimo, resulta en el desperdicio de recursos económicos y un aumento artificial en el costo de la obra y el servicio público. Aún más importante, al difundir la desconfianza en el estado de derecho y las instituciones públicas, la corrupción obstaculiza la capacidad de Puerto Rico para atraer inversiones y recibir apoyo del gobierno federal.

Desafortunadamente, si bien existe una protesta pública en general para erradicar la corrupción en Puerto Rico, los esfuerzos incipientes para abordarla han resultado ineficaces. De hecho, sea o no cierto, la percepción general es que en función de los eventos recientes la corrupción parece haberse perpetuado. Se reconoce que en el 2018, se promulgó un Código Anticorrupción, pero aún no se ha implementado el Registro de Personas Condenadas por Corrupción y Delitos Relacionados y el Grupo Interagencial Anticorrupción ha informado poca actividad y dirección. Sin esfuerzos significativos, no hay resultados significativos.

Debido a la urgencia de la situación, hemos llegado a estas recomendaciones, siguiendo los resultados de un estudio reciente sobre fraude y corrupción encabezado por el Colegio de CPA, el cual se adjunta a este documento.

1. Aumentar los recursos para las entidades encargadas de inspección

La reducción o congelación de los recursos asignados a las entidades encargadas de inspección y control limita la capacidad de investigar y garantizar el cumplimiento de la ley y la normativa aplicable, y promover la buena administración de los recursos públicos. Las nuevas leyes anticorrupción asignan roles y responsabilidades sin establecer los recursos necesarios para viabilizar su implementación. Con los recursos, capacidades y herramientas adecuados, las instituciones llamadas a realizar las auditorías tendrán mayores posibilidades de implementar soluciones preventivas y correctivas para garantizar el cumplimiento, y cerrar brechas que permitan la corrupción y el fraude.

2. Se proponga al Tribunal Supremo de Puerto Rico la creación de una Sala Judicial Especial que se concentre en el manejo de casos de malversación de fondos públicos.

La ineficiencia y complejidad de los procesos judiciales retrasan regularmente los casos, lo que genera mayores oportunidades para interferencias indebidas. Esta Sala atendería casos de todo tipo relacionados con la malversación de fondos públicos, de manera ágil y con capacidad para impugnar y anular procesos, negocios o convenios (incluidos contratos, subastas) por malversación, e imputar cargos por corrupción, fraude y otros delitos relacionados.

3. Crear un Organismo paralelo a la Sala Judicial Especial que, en colaboración con el Departamento de Hacienda, establezca herramientas y estructuras para la recuperación de fondos malversados.

Dicho organismo debe ser establecido por ley con el doble propósito de: (1) recuperar los fondos públicos utilizados indebidamente o ilegalmente; y (2) administrar las penas de restitución que determine la Sala Especial de Justicia.

4. Establecer una política y una práctica unificadas para los denunciantes de corrupción pública o privada.

Si bien existen disposiciones legales de “protección” para los denunciantes (“*whistleblower*”) establecidas por ley, el alcance de las mismas es mínimo. Además, varias agencias ofrecen servicios y líneas directas para denunciantes, creando confusión sobre a quién acudir y en quién confiar para adquirir el apoyo necesario. Por ello, proponemos desarrollar o fortalecer el marco legal e institucional del servicio y protección a los denunciantes, de tal forma que se resguarden los derechos y se promueva la divulgación segura de los delitos de corrupción y malversación.

5. Desarrollar un gobierno abierto y digital donde la transparencia, la rendición de cuentas y la participación pública en las decisiones gubernamentales sean la norma.

Si bien ha habido un aumento en el número de portales gubernamentales, la información no se divulga de manera clara, accesible, completa e integrada, lo que dificulta el acceso y análisis de datos confiables. Los portales como COR3, el Registro de Contratos, el Registro de Corporaciones y Sistema Único de Trámite Legislativo divulgan proactivamente información limitada, a menudo en formatos no legibles y en formas que dificultan su uso. Por ello, la creación de portales que centralicen, integren y faciliten los datos y su análisis es de suma importancia.

6. Transparencia sobre los beneficiarios finales

La falta de transparencia con respecto a los beneficiarios finales de las corporaciones da la falsa impresión de provocar aún más la evasión fiscal, la corrupción, el lavado de dinero, la financiación del terrorismo y otros delitos. Sin información sobre quiénes se benefician o controlan la corporación, es muy difícil determinar el origen o el tracto de los fondos, lo cual puede redundar en que se usen fondos obtenidos ilícitamente en un contexto o marco perfectamente legal, pasando los fondos ilícitos

desapercibidos. Por tanto, la transparencia sobre quiénes se benefician es clave para identificar a los responsables de hechos delictivos.

7. Reforma de los procesos de adquisiciones y subastas públicas

A nivel mundial, la contratación pública presenta el mayor riesgo de corrupción y cuesta a los países entre el 10% y el 25% de los presupuestos de contratación. Siguiendo parámetros globales, estimamos que, en PR, anualmente se pierden entre \$740 a \$3,100 millones debido a la corrupción en los procesos de contratación pública. Los indicadores de gobernanza señalan serias debilidades en la eficiencia, la rendición de cuentas y la corrupción del gobierno, y el índice global de apertura de datos destaca la falta de transparencia en la contratación. Por lo tanto, no debería sorprendernos la gran cantidad de investigaciones y la creciente preocupación sobre la capacidad del gobierno para administrar los fondos públicos, lo que amenaza el desembolso de fondos federales para la recuperación y reconstrucción después de un desastre. Considerando que el mayor riesgo de corrupción gubernamental se encuentra en los procesos de contratación, es fundamental reformar y ampliar el sistema para garantizar la optimización de nuestros recursos.

Fortalecer la gestión de subvenciones federales

El Gobierno de Puerto Rico tiene serios problemas de credibilidad con el gobierno federal, particularmente con las agencias federales de subvenciones, lo que afecta la liberación de fondos federales a la isla. Si bien las subvenciones federales han sido debidamente autorizadas en respuesta a desastres naturales recientes, ha habido renuencia a desembolsar los fondos a las entidades gubernamentales de la isla.

Para recuperar la confianza del gobierno federal, el Gobierno de Puerto Rico debe: (1) abordar la raíz del problema en torno a las situaciones que conducen a la desconfianza; y (2) establecer un plan efectivo de remediación para atender estas deficiencias. Los siguientes son los factores clave que llevaron a las situaciones destacadas anteriormente:

- ✓ Falta de personal capacitado en la gestión de subvenciones federales, con escasos conocimientos informáticos.
- ✓ Falta de documentación de las políticas y procedimientos de gestión de subvenciones federales.
- ✓ Inconsistencia en la ejecución de trámites.
- ✓ Revisión o monitoreo inoportuno de transacciones federales de alto riesgo.

Las siguientes recomendaciones se centran en mejorar la gestión y la responsabilidad de las subvenciones federales.

1. Capacitar de manera adecuada al personal de administración de subvenciones federales

Para mantener un programa eficaz de administración de subvenciones federales, el gobierno debe contratar y retener empleados altamente calificados con las habilidades apropiadas. Los programas actuales de la isla no promueven altos niveles de competencia entre el personal contratado. Para compensar esta falta de conocimiento, el gobierno contrata consultores externos que ayuden a cumplir con estos propósitos. Esta no es una solución permanente al problema, ya que, entre otros, esto limita la transferencia de conocimiento y provoca falta de continuidad entre consultores.

Además, muchos empleados no tienen habilidades informáticas básicas en aplicaciones comerciales comunes. Esto conduce a procesos manuales, lo que provoca enormes ineficiencias. La dramática disminución de empleados gubernamentales en los últimos años sólo ha agravado la situación.

Ante la falta de capacitación, conocimiento, experiencia y personal, las agencias gubernamentales continúan haciendo el mismo trabajo de hace años sin los cambios apropiados. Las tareas clave se demoran o no se culminan. Mejorar las habilidades del personal del gobierno será un proceso a largo plazo que requerirá un enfoque estratégico, pero es esencial para el éxito del programa de administración de subvenciones federales.

2. Crear una unidad especializada para la gestión de subvenciones federales

Para aumentar la competencia de sus empleados, el gobierno debería establecer una unidad especializada en la gestión de subvenciones federales compuesta principalmente por empleados gubernamentales reasignados de otras agencias. La unidad proporcionaría capacitación intensiva a un equipo dedicado, generando un efecto cascada de conocimiento técnico concentrado en la gestión de subvenciones federales en todo el gobierno. Los empleados asignados a la unidad deben contratarse en función de sus calificaciones y habilidades.

A los asignados a la unidad se les debe exigir que asistan a capacitaciones obligatorias en temas relacionados con la solicitud, uso, administración y monitoreo de las subvenciones federales. También se debe brindar capacitación para elevar sus conocimientos en aplicaciones comerciales básicas. Debido a los recursos financieros limitados, el gobierno podría solicitar ayuda a las agencias de subvenciones federales, organizaciones profesionales, proveedores de tecnología de la información y consultores externos para proporcionar recursos y soporte técnico. Esto ayudaría a acelerar la transferencia de conocimientos en un corto período de tiempo.

La unidad de gestión de subvenciones federales podría tener las siguientes responsabilidades:

- i. Proporcionar adiestramiento en administración de subvenciones federales.

- ii. Desarrollar y publicar orientación para todo el gobierno sobre temas de gestión de subvenciones federales, incluyendo políticas y procedimientos.
 - iii. Desarrollar manuales, formularios, plantillas electrónicas y listas de verificación estándar para su uso en todo el gobierno.
 - iv. Servir como principal recurso técnico en materia de consultoría entre los diferentes sectores del gobierno.
 - v. Desarrollar un modelo de gestión de riesgos para monitorear el uso adecuado de las subvenciones federales.
 - vi. Desarrollar y publicar informes de gestión de subvenciones federales que resuman información clave sobre el uso de subvenciones federales.
3. Supervisar el uso adecuado de los fondos de manera oportuna utilizando un enfoque basado en el riesgo.

Para garantizar el cumplimiento, la unidad especializada debe monitorear las unidades gubernamentales para asegurarse de que cumplen con las reglas, regulaciones, contratos, políticas y procedimientos aplicables. Se podría utilizar un modelo de evaluación de riesgos para determinar el alcance de los procedimientos de seguimiento en función del nivel de riesgos. El gobierno debe monitorear las transacciones federales de manera oportuna durante todo el año.

Otra preocupación importante es el uso adecuado de los fondos y el logro de los resultados previstos. En ciertos casos, se gastan grandes sumas de dinero en la adquisición o construcción de una propiedad que no se usa, o se abandona antes de alcanzar su uso esperado. Las unidades de auditoría interna podrían revisar el uso adecuado de los fondos. De igual forma, se podrían establecer alianzas con otras entidades fiscales como la Oficina del Contralor o la Oficina del Inspector General del Gobierno de Puerto Rico para ayudar en la realización de procesos de monitoreo.

4. Mejorar la transparencia en el uso de fondos
Para mejorar la transparencia, se debe desarrollar un sistema de informes de gestión de subvenciones federales y se deben presentar informes públicos periódicamente. Este sistema de informes podría incluir paneles, informes o indicadores de desempeño que contengan información útil sobre la gestión de subvenciones.
5. Aplicar tecnología para consolidar la información financiera.
Las unidades gubernamentales en todo Puerto Rico utilizan numerosas aplicaciones para capturar, procesar, analizar y reportar transacciones federales. Un aspecto importante que requiere mayor revisión y análisis es la consolidación de los sistemas de información para administrar mejor las subvenciones. Al consolidar la información y hacerla accesible, las entidades gubernamentales pueden administrar mejor los programas de subvenciones. Simplemente mediante el uso de una aplicación común y un sistema de informes para las subvenciones, se podrían lograr eficiencias significativas teniendo una solución al alcance de todo el gobierno.

Appendix

Reshoring Manufacturing to Puerto Rico

The COVID-19 crisis has revealed that supply chains for critical medical products such as personal protective equipment (PPE) are no longer located in the United States. China is the main supplier for PPE, and health care providers in the U.S. have reported significant and immediate supply shortages as the pandemic intensified this spring. The challenges in sourcing PPE are similar to those in other critical industries, including pharmaceuticals, medical devices, semiconductors, automotive, aerospace, textiles and others.

Reports indicate that a large amount of companies across the manufacturing and industrial sectors "are likely to bring manufacturing production and sourcing back to North America". Decisions regarding onshoring or offshoring operations are likely to be dependent on the nature of each industry and sector, with pharmaceuticals expected to be one sector looking to relocate operations from Asia.

For more than six decades Puerto Rico had been one of the American territories with a higher number of manufacturing companies in these sectors. Currently, Puerto Rico is home to 9 of the 20 principal pharmaceutical companies in the world, which produce 7 of the 15 principal products sold and handles over 100 markets in the whole world. Additionally, there are over 30 medical devices manufacturing companies in Puerto Rico, including 7 of the top 10 ranked in the world, and with over 40 years of experience. Between both sectors there are about 100 manufacturing facilities in PR. In total, the manufacturing sector generates 48% of PR's Gross Domestic Product ("GDP"). However, discussions of a federal incentive or mandate to re-shore operations have taken diverse approaches, some that could benefit Puerto Rico directly, some that would not. Initiatives for such goal include the following:

| BILL NO. | BILL NAME | SPONSORS |
|-----------------|---|---|
| H.R.6648 | Territorial Economic Recovery Act | Re. Plaskett, Stacey E. [d-VI-At Large] |
| H.R.7527 | Medical Manufacturing, Economic Development, and Sustainability Act of 2020 or the "MMEDS Act of 2020 | Rep. Gonzalez-Colon, Jennifer [R-PR-At Large] |
| S.3432 | Securing America's Medicine Cabinet Act of 2020 | Sen. Blackburn, Marsha [R-TN] |
| H.R.6690 | Bring Entrepreneurial Advancements To Consumers Here In North America Act | Rep. Roy, Chip [R-TX-21] |
| H.R.7767 | Domestic Medical and Drug Manufacturing Credit Act | Rep. Wenstrup, Brad R. [R-OH-2] |

| | | |
|-----------------|---|-------------------------------------|
| H.R.6802 | Accelerate Long-term Investment Growth Now Act or the “ALIGN Act” | Rep. Arrington, Jodey C. [R-TX-19]* |
| H.R.7749 | Act to Encourage the Transfer of Intangible Property from Controlled Foreign Corporations to United States Shareholders | LaHood |
| S.3538 | Strengthening America's Supply Chain and National Security Act | Sen. Rubio, Marco [R-FL] |
| S.3942 | Securing America's Medical Supply Chain and Advancing the Production of Life Saving Medicines Act | Sen. Loeffler, Kelly [R-GA] |
| S.3343 | Medical Supply Chain Security Act | Sen. Hawley, Josh [R-MO] |
| H.R.6879 | Buy American Medical Supply Chain Act of 2020 | Rep. Slotkin, Elissa [D-MI-8] |
| S.3827 | Medical Supplies for Pandemics Act of 2020 | Sen. Tillis, Thom [R-NC] |

A proposal for a new regime that entices manufacturers to relocate from jurisdictions like China and India to Puerto Rico needs to (i) include Puerto Rico within an area to be incentivized, and (ii) provide an incentive of the type and magnitude that benefits the broadest group of company structures that currently operate in Puerto Rico or could quickly operate in Puerto Rico. Given Puerto Rico's particular situation, from a tax perspective, manufacturers may operate either under a domestic tax regime or an international tax regime. This presents a challenge particularly after the approval of the Tax Cuts and Jobs Act (“TCJA”).

The TCJA intended to reduce the disadvantages experienced by the United States in attracting manufacturers by: i) eliminating an unattractive tax rate (reducing it from 35% to 21%); ii) solving the dilemma of cash trapped in foreign jurisdictions by taking steps towards a territorial tax regime and a one-time repatriation of earnings at a reduced tax rate; and iii) reducing incentives to have international operations in low tax rate jurisdictions through the imposition of the GILTI tax (Global Intangible Low-Taxed Income) to the US multinational entities (“MNE”). The TCJA kept Puerto Rico competing with foreign fiscal jurisdictions in an aggregate fashion, eliminating some of Puerto Rico's relative advantages over other jurisdictions.

In light of this, incentives should be available in a relevant area that includes Puerto Rico and be of a type and magnitude that could provoke a commercial decision to shift operations from jurisdictions like China and India to American soil, specifically, in Puerto Rico regardless of the structure of the business.

Following is an analysis of criteria found in the proposed legislation that could provide incentives to reshore manufacturing in Puerto Rico, particularly H.R.7527 and H.R.6648.

A. Puerto Rico's Inclusion into the Incentivized Area

Alternatives for Puerto Rico to be included in the area incentivized include the following:

1. Direct mention of Puerto Rico or territories and possessions as designated area.

Although it would produce the desired effect for Puerto Rico, it is unlikely that a bill limiting incentives to Puerto Rico will be passed. It is also unlikely that territories and possessions will be singled out to be the designated area, unless Congress has a specific concern for the economic development of its territories at this moment. However, this alternative would produce the desired effect for Puerto Rico.

2. Designation of specific limited state areas and defining states as including territories and possessions.

The designation of specific areas within states and territories or possession, similar to the proposed designation of Distressed Zones championed by Puerto Rico's Resident Commissioner would yield the desired effect of including Puerto Rico. At the same time, the specificity of criteria to identify the Distressed Zones could place Puerto Rico in a relative advantage over other areas with a lesser manufacturing infrastructure or history.

3. Mention the states and defining states as including territories and possessions.

Finally, extending benefits to all states, territories and possessions would reduce the relative advantage that Puerto Rico could have over other areas located in states with similar manufacturing infrastructures than Puerto Rico.

B. Type and Magnitude of the Incentives

1. Completely exclude Puerto Rico operations from the GILTI provisions.

After the approval of the TCJA, the mechanism to disincentivize manufacturing operations outside of the US is the GILTI, which is imposed on American taxpayers that own foreign operations. A proposal to create a GILTI exclusion seems to have a low chance of political support from within the current administration.

An initiative that provides direct relief from GILTI would be an effective means to produce an incentive to US MNEs (i) with manufacturing operations in Puerto Rico operate as CFCs; and (ii) that are highly profitable, as in the case of branded pharmaceuticals. However, such a proposal would not provide incentives to domestic operations or those not having a substantial GILTI liability.

However, such relief, although valuable to the current CFC base of manufacturers, would be of little or no value to company groups operating in Puerto Rico through domestic entities.

2. Credits tied to certain economic activity

One possibility is to grant incentives such as credits on account of depreciation/amortization, payroll and purchases to local/minority suppliers as proposed in H.R. 7527. In practical terms, this alternative appears viable for Congress approval. It includes Puerto Rico within the area to be

incentivized. Further, it would be politically viable for the current administration to support. Also, as indicated in the BCG report, this approach would provide sufficient incentives for the establishment in Puerto Rico of manufacturing operations (i) part of the domestic structures of U.S. groups, and (ii) which are lower-margin companies. It is important to note that, as drafted, H.R. 7527 would allow US parents companies of CFCs operating within a distressed zone to take the CFC's operations in consideration when calculating the credit.

On August 4, 2020 the Fiscal Oversight and Management Board unveiled a report, prepared by Boston Consulting Group that includes an assessment of how Puerto Rico can best position itself to attract biopharmaceutical and medical device manufacturing companies in the face of COVID-19 and potential federal legislative action. The report also focused mainly on H.R. 7527 and H.R. 6648 and concluded that a larger number of companies would, in general, benefit from legislation to support economically distressed zones than from GILTI elimination for Puerto Rico. Nonetheless, given Puerto Rico wants to attract new or retain existing manufacturing companies high margin profile, the GLTI elimination should remain as a goal.

3. Eliminate restrictions on the accreditation of income tax paid to Puerto Rico, for all purposes under the IRC.

Under any corporate structure, manufacturing operations in Puerto Rico generate and are expected to continue generating an obligation to pay income taxes in Puerto Rico. This occurs directly with operations established in Puerto Rico as with certain affiliates subject to taxation under Act 154-2010, which is potentially subject to change.

The foreign tax credit availability in the United States of the taxes paid to Puerto Rico and other jurisdictions (whether towards regular taxes or GILTI) is subject to certain limitations of availability and use pursuant to the rules of the IRC. Particularly, foreign tax creditability towards GILTI is limited to 80% of taxes paid with no carryover provision.

The elimination of restrictions of creditability towards GILTI would indirectly offer relief against taxation directly related to the operations in Puerto Rico and in conjunction with or as part of a proposal such as H.R. 7527 would get Puerto Rico closer to achieving the desired result.



Síntesis de Recomendaciones para Combatir la Corrupción Gubernamental en Puerto Rico

I. Contexto

El Comité de Retrato del Fraude 2020, liderado por el Colegio de CPA de Puerto Rico y otros grupos profesionales, es un proyecto investigativo que evalúa los esquemas de fraude ocupacional en el sector público y privado. El Fraude Ocupacional incluye apropiación ilegal de recursos organizacionales, manipulación de estados financieros y corrupción.

Como parte de este esfuerzo, [Sembrando Sentido](#), organización miembro del Comité, lideró el desarrollo de recomendaciones gubernamentales claves para reducir los espacios de corrupción en la gestión pública de Puerto Rico.

II. Metodología

Con dicho fin, [Sembrando Sentido](#)¹ estableció un grupo de trabajo de expertos en el tema, para estudiar el universo de alternativas y definir criterios de evaluación como guía en la selección de recomendaciones de anticorrupción gubernamental.²

El Grupo de Trabajo estuvo compuesto por los siguientes integrantes:

1. *Prof. Héctor Martínez Ramírez, Director Interino del Departamento de Ciencia Política, Universidad de Puerto Rico*

El Dr. Martínez Ramírez es Catedrático Asociado y exdirector del Departamento de Ciencia Política. Posee un bachillerato en Ciencia Política de la Universidad de Puerto Rico – Río Piedras, y una maestría y un doctorado en Ciencia Política de la Universidad de Michigan. Sus áreas de enseñanza e investigación son Política comparada, economía política y desarrollo, política de América Latina, religión y política, y teoría política. Es autor y coautor de varios artículos de revistas y de capítulos de libros. También ha sido evaluador de propuestas y evaluador externo de proyectos educativos. Fue miembro del equipo de trabajo del proyecto “La corrupción y el mal uso de recursos del Gobierno del Puerto Rico”, auspiciado por la Oficina del Contralor de Puerto Rico.

2. *Issel Masses, Directora Ejecutiva, Sembrando Sentido*

Con más de 11 años de experiencia en gestión pública, Issel Masses se especializa en temas de capacitación, análisis y estrategia, movilidad social, derechos humanos, política económica y gobernanza, en países como EEUU, Chile, Perú, Uruguay, Egipto, Ghana, Senegal, India y Botsuana. Anteriormente fue Consultora Senior de Deloitte Consulting, trabajando en el fortalecimiento de prácticas de gobierno en EEUU y Puerto Rico, entre otros países. Recientemente, Issel regresó a Puerto Rico para ser parte de los esfuerzos que buscan fomentar transparencia, rendición de cuentas y participación social en la gestión pública. A su vez, ejerce como Consultora Senior en temas de gobernanza para el Banco Mundial.

¹[Sembrando Sentido](#) es una organización sin fines de lucro que busca compartir conocimientos, herramientas e inspiración para empoderar a la sociedad civil en la participación y la lucha por prácticas de gobierno más transparentes, responsables, íntegras y eficientes. La organización es miembro del Comité de Retrato del Fraude 2020.

² El Grupo de Trabajo agradece los comentarios y sugerencias compartidas por los miembros del Comité de Fraude 2020, la Dra. Eileen Segarra, el Dr. Javier Morales, entre otros.



Original de San Juan, Issel cuenta con un Bachillerato en Desarrollo Internacional de American University, Washington D.C., y una Maestría en Política Pública de Duke University. Como parte de su trabajo e investigaciones, ha sido autora y coautora de diversas publicaciones y columnas, incluyendo "Understanding policy change: how to apply political economy concepts in practice."

3. *Lcdo. Milton Méndez Falcón, CFE*

El Lcdo. Milton Méndez Falcón es abogado, notario y Examinador de Fraude Certificado. Es graduado de la Escuela de Derecho de la Universidad de Puerto Rico. Su experiencia profesional inicia investigando situaciones de suma complejidad en casos de corrupción donde se defraudaba al Gobierno de Puerto Rico. Posteriormente, ha participado en investigaciones de fraude en instituciones financieras y empresas. Fue vicepresidente del Capítulo de Puerto Rico de la Asociación de Examinadores de Fraude Certificados. Fue profesor universitario dictando cursos de "Contabilidad Forense" y "Aspectos Legales de la Investigación de Fraudes". Ha realizado debidas diligencias a programas de cumplimiento a bancos en Estados Unidos, Puerto Rico, República Dominicana, Ecuador, Costa Rica, Panamá y Nicaragua. Dicta los cursos de "Prevención de Lavado de Dinero, Marco legal en Puerto Rico" y "Responsabilidad ética del abogado en la prevención de lavado de dinero" para el Instituto de Educación Práctica del Colegio de Abogados. Adiestró a fiscales y personal del Departamento de Justicia de Puerto Rico sobre temas de lavado de dinero en 2016 y a jueces en 2018. Trabajó por siete años como Gerente de Cumplimiento de BNC International Banking, (antes Caracas International) en San Juan, Puerto Rico. Se desempeñó como Global Sanctions Officer de la División de Crímenes Financieros y Cumplimiento de Banco Popular de Puerto Rico. Formó parte del ACAMS Task Force para desarrollar el examen de Risk Management. Actualmente se desempeña como consultor independiente en las áreas de prevención de lavado de dinero, OFAC y prevención de fraude.

Durante la primera etapa de esta evaluación, el grupo de trabajo desarrolló una lista de posibles recomendaciones, identificadas a través de diversos trabajos investigativos realizados previamente y/o definidas por buenas prácticas internacionales. El grupo de trabajo examinó sobre 25 fuentes que incluían alrededor de 220 recomendaciones de anticorrupción gubernamental (Ver Anejo I. para conocer las fuentes). Sobre éstas se eliminaron recomendaciones ya implementadas en Puerto Rico, recomendaciones repetidas y recomendaciones no aplicables al contexto actual.

Durante la segunda etapa de la evaluación, el equipo evaluó la lista de sobre 164 recomendaciones, de acuerdo con los criterios acordados para determinar recomendaciones que pudieran ofrecer mayor valor y reconociendo los retos importantes en la lucha contra la corrupción en el contexto de Puerto Rico, tales como:

- La falta de recursos para establecer controles en la gestión pública, capacitar sobre la misma, fiscalizar a tiempo, y penalizar acciones indebidas.
- La impunidad ante delitos de corrupción y malversación de fondos públicos.
- El deterioro de las instituciones y los valores éticos, fomentando un ciclo vicioso que amplifica los espacios para la corrupción.
- La falta de transparencia, rendición de cuentas y participación ciudadana en la gestión gubernamental.
- La politización del gobierno y el dominio de puestos de confianza sobre un modelo basado méritos.
- La influencia indebida relacionado a procesos partidistas y electorales.
- La burocracia inexistente o excesiva que genera gran confusión sobre los procesos y atrasa los mismos.



Criterios de evaluación:

- *Autenticidad*: analiza si la recomendación se puede diluir con facilidad, de modo que pierda la esencia y capacidad de generar el impacto estimado en su “estado ideal”, o que sea fácil de eliminar (ya sea por cambios de administración o liderazgo político).
- *Capacidad debilitante (“disruptive capacity”)*: estudia la habilidad que tiene la recomendación para debilitar o romper con las estructuras y los esquemas de corrupción.
- *Retorno de la inversión (“ROI” por sus siglas en inglés)*: evalúa si es posible de implementar y generar resultados rápidamente, dado a los recursos, capacidades y/o herramientas requeridas para la sana implementación de la recomendación.
- *Contribución al ecosistema de anticorrupción*: determina si la implementación de la recomendación tiene la capacidad de nutrir los mecanismos de anticorrupción existentes y/o fortalecer la capacidad de otras soluciones de generar mayor impacto.
- *Inclusión*: estudia si atiende a los diferentes actores y sectores dentro del ecosistema de anticorrupción.
- *Proactividad*: determina si ayuda a transicionar hacia respuestas y políticas proactivas y preventivas, para crear un mayor balance y antepoernos al hecho/acto.

A través del análisis que se realizó utilizando los criterios establecidos, se escogieron recomendaciones con la más alta puntuación³, y se combinaron y consolidaron varias de las identificadas, para culminar con nueve (9) recomendaciones.

Las 9 recomendaciones gubernamentales seleccionadas se detallan a continuación, conteniendo información adicional sobre la estructuras, consideraciones y mejores prácticas que sugiere el Equipo de Trabajo para su sana implementación. Las recomendaciones seleccionadas también se reorganizaron por tema, no obstante, la lista original según la puntuación otorgada se encuentra en el [Anejo II](#) de este documento.

Limitaciones de la metodología

Las recomendaciones evaluadas no originan del estudio de Retrato del Fraude 2020, sino que provienen de estudios y evaluaciones alternas, llevadas a cabo en contextos diferentes. Las mismas también contienen sus propias premisas y condiciones. Para atemperar dichas recomendaciones, el Equipo de Trabajo estudió la aplicabilidad e importancia de cada recomendación, y se adaptaron las mismas según guías, buenas prácticas y conocimientos del contexto actual en Puerto Rico.

Ver lista completa de recomendaciones [aquí](#)

III. Consideraciones Importantes

1. El presente documento no ignora la necesidad de implantar otras soluciones a corto y largo plazo que atiendan los diversos problemas estructurales de nuestro gobierno y sociedad que dan espacio o que permiten delitos de corrupción y fraude. Existen otras recomendaciones que requieren de un análisis

³ Adicionalmente, dos recomendaciones con alto puntaje se eliminaron de la lista final debido a que las mismas requieren de evaluaciones rigurosas de diagnóstico, para informar una ruta de cambio (imposibilitando su implementación inmediata).



robusto y el desarrollo de una estrategia de implementación, no obstante, son claves para atender espacios que permiten la corrupción, tales como:

- a. Llevar a cabo un análisis del marco jurídico relacionado con las actividades y procesos partidistas y electorales, para establecer controles y limitar la influencia indebida de dichos procesos en la gestión pública.
 - b. Evaluar mecanismos existentes y establecer por ley el recurso de acción legal para que cualquier persona natural o jurídica pueda exigir reparo por daños o recuperación de recursos por actos ilícitos.
 - c. Evaluar y desarrollar soluciones para despolitizar el gobierno y establecer estructuras basadas en méritos.
 - d. Programas de educación en ética e integridad para la población en general
2. La mayoría de las recomendaciones a continuación recaen en las instituciones y roles públicos. No obstante, la corrupción es un problema multisectorial y para combatirla, se requiere esfuerzo y participación de todas las partes relevantes. Además, si el pueblo desconfía de su gobierno, y el gobierno esta capturado por la corrupción, crear entidades regidas por la misma creará sospecha y poca credibilidad. Por ende, la Sociedad Civil y los entes independientes deben ser partícipes de los esfuerzos fiscalizadores si queremos que las recomendaciones y soluciones rindan frutos.
 3. Toda recomendación o solución deberá velar por reducir, en la medida de lo posible, la discreción del gobierno en su gestión, e incluir la participación directa, activa y continua de representantes de la Sociedad Civil.
 4. Para fomentar la rendición de cuentas y lograr el impacto deseado, es esencial establecer planes de monitoreo y evaluación para aquellas recomendaciones que se implementen.
 - a. Cada iniciativa debe definir indicadores, metas y procesos de monitoreo y evaluación (de cumplimiento y desempeño) que se analicen y publiquen con regularidad.
 - b. Entidades y funcionarios encargados de la implementación de recomendaciones anticorrupción también deberán demostrar acciones correctivas y ajustes a tomar cuando los indicadores demuestren menos progreso del esperado.
 - c. Se recomienda establecer indicadores y procesos de monitoreo y evaluación de acuerdo con las guías de monitoreo de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).
 5. Toda recomendación requerirá de una evaluación profunda y detallada para definir un plan de implementación riguroso, y determinar los recursos que requiere para su aplicación. En la medida de lo posible, disposiciones sobre recursos requeridos deberán establecerse por ley.
 6. La implementación de las recomendaciones expuestas en este documento deberá adaptar, en lo posible, buenas prácticas y estándares internacionales correspondientes. No obstante, las mismas deberán evaluarse con rigurosidad, reconociendo que las prácticas y estándares de gobernanza no son perfectos y no siempre son adaptables al contexto en discusión.
 - a. Evaluar las debilidades, lecciones aprendidas y precondiciones (recursos, etc.) de buenas prácticas y estándares, para determinar su aplicabilidad.
 - b. Utilizar modelos como [ROCCIP](#) para guiar la adaptación de las buenas prácticas y estándares en el desarrollo de legislación y soluciones contextualizadas.⁴
 7. Toda recomendación también deberá incluir y adoptar buenas prácticas de monitoreo y manejo de riesgos.
 8. Recomendaciones que han sido implementadas se excluyeron de esta evaluación. Sin embargo, aunque algunas de dichas recomendaciones se han establecido mediante ley, aún no han logrado implementarse con la rigurosidad y continuidad necesaria. Ejemplos incluyen:

⁴ Seidman, et al. "Assessing Legislation- a manual for legislators." 2003. [Enlace](#)



- “Código Anticorrupción para el Nuevo Puerto Rico” (Ley Núm. 2 de 2018) establece la creación de un Registro de Personas Convictas por Corrupción y Delitos Relacionados, el cual aún no se ha implementado y crea un Grupo Interagencial Anti-Corrupción, el cual ha reportado poca actividad y dirección.

IV. Recomendaciones

A través del análisis metodológico descrito, se identificaron las siguientes recomendaciones:

1. **Recomendación Original:** Aumento de presupuesto, recursos, acceso a recursos, capital humano, tecnología y facilidades a los funcionarios y organismos fiscalizadores⁵

- **Recomendación Final:** Aumento de recursos a los organismos y entes fiscalizadores
- **Descripción:** La reducción o congelación de recursos asignados a los organismos y funciones fiscalizadoras, limita la capacidad de investigar y garantizar el cumplimiento de la ley y la regulación aplicable, y fomenta la sana administración de los recursos públicos. Las nuevas leyes de anticorrupción asignan roles y responsabilidades sin establecer recursos necesarios para viabilizar su implementación. Con los recursos, capacidades y herramientas adecuadas, las entidades fiscalizadoras tendrán mayores posibilidades de implementar soluciones preventivas y correctivas para garantizar cumplimiento y cerrar espacios que permiten la corrupción y el fraude.
- **Proceso y Estructura:** Los recursos asignados deberán enfocarse en el fortalecimiento de una estructura fiscalizadora independiente y no-partidista que les permita asumir obligaciones establecidas y mandatos adicionales, con estrictas condiciones de desempeño, tales como:
 - Crear un observatorio con miras a diagnosticar esquemas, patrones, conductas, valores y factores relacionados a la cultura organizacional que propician la corrupción gubernamental (de manera legal o ilegal), para diseñar y mejorar medidas proactivas y preventivas de anticorrupción.
 - Capacitar a los oficiales públicos y ciudadanos sobre las modalidades de corrupción y malversación de fondos, el impacto de dichas modalidades, y los mecanismos a utilizarse para proteger los recursos públicos.
 - Entidades fiscalizadoras deberán determinar mínimos de capacitación, examinación y certificación correspondiente a las responsabilidades y deberes de los servidores públicos.
 - Dicha capacitación deberá ser relevante y completa, diseñado acorde con las responsabilidades de los servidores públicos.
 - También se deberá capacitar a los funcionarios sobre los requisitos y procesos necesarios para estar en cumplimiento con la regulación local, estatal y federal relevante.
 - Fomentar una cultura de transparencia y rendición de cuentas (incluyendo el desarrollo y uso de indicadores de desempeño), y de integridad en los procesos públicos.
 - Desarrollar expertos dentro del gobierno en temas relevantes que sirvan como asesores para las agencias.
 - Evaluar las leyes, controles, procedimientos, regulaciones y prácticas, para definir contradicciones, duplicidad y lagunas, y presentar enmiendas a las mismas.

⁵ Detallada en el siguiente estudio: García San Inocencio, Víctor y Rivera Hernández, Víctor. "Derechos Humanos y Corrupción." Comisión de Derechos Civiles de Puerto Rico. 2015.



- Analizar el Código Anticorrupción como punto de partida para identificar lagunas y atender deficiencias en su implementación.
- Sistematizar y agilizar los trabajos de investigación, auditoría, y análisis, presentando informes anuales públicos sobre progreso, hallazgos y acciones.
 - Asegurar recursos aptos en toda agencia, que puedan auditar y proteger de manera continua, los fondos públicos.
- Definir roles y responsabilidades de las entidades fiscalizadoras durante períodos de emergencia para guiar, monitorear y fiscalizar, en tiempo real, el flujo, uso e impacto de los fondos de emergencia.
- Determinar roles y responsabilidades adicionales por ente fiscalizador, tales como:
 - Oficina del Contralor de Puerto Rico (OCPR): para que pueda sancionar entidades que no implementen las recomendaciones establecidas en las auditorías de la OCPR, publicar de manera proactiva acciones correctivas de las agencias auditadas, y establecer herramientas de monitoreo sistematizado sobre los procesos de contratación pública.
 - Rama Legislativa: asumir rol investigativo y fiscalizador, para que las comisiones legislativas puedan llevar a cabo auditorías de cumplimiento de legislación y reglamentación, y asegurar armonía entre ambos niveles jurídicos.⁶
 - Oficina del Inspector General de PR (OIG): que esté a cargo de desarrollar protocolos y reglamentación de emergencia en temas relevantes (como los procesos y controles en la contratación pública).
 - Departamento de Justicia: creación y publicación en línea del registro de convictos por corrupción, y desarrollo del plan anual, coordinación y evaluación de desempeño del Grupo Interagencial Anti-Corrupción.
- Desarrollo de una Secretaría compuesta por 5-6 miembros de las entidades fiscalizadoras, el Instituto de Estadísticas, y la Sociedad Civil para definir, liderar y monitorear el progreso de dichos esfuerzos.
- **Buenas Prácticas:**
 - Publicación proactiva de investigaciones y análisis hechas como parte del observatorio.
 - Implementación de indicadores de desempeño y publicación anual de resultados generados.
 - Implementación de técnicas avanzadas y buenas prácticas y estándares internacionales de anticorrupción.
- **Consideraciones:**
 - Requiere de visibilidad e inclusión para garantizar eficiencia e independencia.
 - Priorizar el desarrollo de procesos que profundizan sobre “cómo” ejecutar roles, controles y responsabilidades correspondientes, para evitar procesos superficiales y poco abarcadores.
 - Mantener recursos de regulación y cumplimiento dentro de las instituciones fiscalizadores, limitando asignar roles sensibles a terceros.

⁶ García San Inocencio, Víctor. “Parlamentarismo y Neoliberalismo: Repensar el Control Legislativo en el Estado-Mercado desde la realidad legislativa puertorriqueña.” Tesis de Doctorado. Universidad del País Vasco. 2016; García San Inocencio, Víctor. “La fiscalización secuestrada.” 27 de junio de 2020. El Nuevo Día. [Enlace](#)



2. **Recomendación Original:** Establecer normativa para la creación de una Sala Judicial Especial que atienda e impugne a negocios jurídicos, contratos o subastas en los cuales se demuestren actos de corrupción.⁷
 - **Recomendación Final:** Creación de una Sala Judicial Especial que se especialice y enfoque en atender casos de malversación de fondos públicos.
 - **Descripción:**⁸ La ineficiencia y la complejidad en los procesos judiciales regularmente atrasan los casos, creando mayores oportunidades de interferencia indebida. La Sala atendería casos de toda índole relacionados a la malversación de fondos públicos, de manera ágil y con capacidad de impugnar y anular procesos, negocios o acuerdos (incl. contratos, subastas) por malversación, e imputar cargos por corrupción, fraude y otros delitos relacionados.
 - **Proceso y Estructura:** La Sala deberá establecerse por ley y constituir de jueces y personal de apoyo escogidos mediante un proceso riguroso de selección, con adiestramiento continuo requerido, y amplio peritaje en el tema, aptos en las mejores prácticas y conocimientos sobre los esquemas de malversación de fondos más evolucionados. La Sala deberá contar con recursos de apoyo apropiados, establecer procedimientos eficientes (con límites de tiempo por casos) y publicar informes anuales sobre casos, decisiones y acciones.
 - **Mejores Prácticas:**
 - Implantar buenas prácticas para la creación de un sistema de transparencia y rendición de cuentas sobre el trabajo de la Sala, y a su vez, fomentar independencia y mayor calidad respecto a las decisiones y optimización de procesos.
 - **Consideraciones:**
 - Fiscales de la División de Integridad Pública del Departamento de Justicia también deberán escogerse bajo criterios estrictos de integridad y conocimiento en el tema, y estar adiestrados y capacitados para ejercer sus funciones y agilizar las investigaciones.
 - Los jueces asignados a esta Sala deberán enfocarse en casos de corrupción, con un número de casos manejable y un equipo de apoyo apropiado.
 - Servidores públicos sirviendo en dicha Sala deberán tener restricciones conductuales especiales para garantizar su independencia de criterio, y tendrán que ser aprobados mediante procesos rigurosos de reclutamiento (incluyendo “background checks”, evaluación de conocimientos, etc.)
3. **Recomendación Original:** Crear en el Departamento de Hacienda un organismo para ordenar la recuperación y el recobro de fondos y recursos públicos mal habidos, desviados, recibidos como producto del dolo, fraude o por haber brindado información falsa.⁹
 - **Recomendación Final:** Crear un Organismo paralelo a la Sala Judicial Especial que, en colaboración con el Departamento de Hacienda, establezca herramientas y estructuras para recuperar fondos malversados.
 - **Descripción:**¹⁰ Deberá establecerse por ley con la función de recuperar fondos públicos utilizados indebida o ilegalmente, y administrar las penas de restitución como determinado por la Sala de Justicia.

⁷ Detallada en el siguiente estudio: García San Inocencio, Víctor y Rivera Hernández, Víctor. "Derechos Humanos y Corrupción." Comisión de Derechos Civiles de Puerto Rico. 2015.

⁸ Stephenson, Matthew C. y Sofie Arjon Schütte. "Tribunales especializados anticorrupción: Un mapeo comparativo." U4 Anti-Corruption Resource Centre, Chr. Michelsen Institute (U4 Issue 2019:13). [Enlace](#)

⁹ Detallada en el siguiente estudio: García San Inocencio, Víctor y Rivera Hernández, Víctor. "Derechos Humanos y Corrupción." Comisión de Derechos Civiles de Puerto Rico. 2015.

¹⁰ "Going for Broke." STAR-World Bank. [Enlace](#); Freitas Mohallem, Michael et al. "Novas medidas contra a corrupção." Rio de Janeiro: Escola de Direito do Rio de Janeiro da Fundação Getulio Vargas. 2018.



- **Proceso y Estructura:** El organismo tendría sede en el Departamento de Justicia, colaboraría con la Sala Judicial Especial, y consistiría en fiscalizadores aptos y entrenados para dicha labor, con requisitos estrictos de independencia para ejecutar. Contaría con una plataforma en línea de decisiones judiciales, montos recuperados, montos por recuperar y costo del organismo (para determinar impacto y recuperación de inversión).
 - **Buenas Prácticas:**
 - Utilizar las herramientas, estándares y lecciones aprendidas por países que han tenido éxito implementando sistemas similares, y por el [Stolen Asset Recovery Initiative](#) (del BM y UNODC).
 - **Consideraciones:**
 - Estrategia e informes anuales de logros debe ser parte de un proceso público participativo.
 - Personal asignado deberá contar con alto peritaje en la materia.
4. **Recomendación Original:** Establecer una Ley General de Alertadores para todo caso de corrupción pública o privada.¹¹
- **Recomendación Final:** Establecer una política y práctica unificada para los alertadores de corrupción pública o privada.
 - **Descripción:** Aunque existen disposiciones legales de “protección” para los alertadores, establecidas por ley (incluyendo la Ley Núm. 2-2018 y la Ley Núm. 1-2012), las mismas son débiles y poco abarcadoras. Además, varias agencias ofrecen servicios y “hotlines” para los alertadores, creando confusión sobre a quien acudir y en quien confiar, para adquirir el apoyo necesario. Por ende, proponemos desarrollar o fortalecer el marco legal e institucional del servicio y protección para los alertadores (whistleblowers), de manera que se salvaguarden los derechos y se fomente la divulgación segura de delitos de corrupción y malversación.
 - **Proceso y Estructura:**

En colaboración con organizaciones de la Sociedad Civil con peritaje en el tema, el Grupo Interagencial Anticorrupción:

 - Evaluará y determinará, la creación de un nuevo marco legal robusto, que detalle los derechos, servicios y protecciones para alertadores de corrupción y malversación de fondos públicos o privados. La ley incluirá penalidades graves por represalias contra alertadores, compensación por daños causados, y la estructura del programa de apoyo y procesamiento.
 - Identificará los programas de whistleblowers, para definir lagunas y redundancias, y asegurar la creación de uno (o más) “hotline(s)” anónimo(s) y confidencial(es) de asesoría, para ayudar a los alertadores a tomar decisiones informadas y seguras sobre posibles acciones, y ofrecer apoyo adicional en caso de que el alertador decida procesar oficialmente la información que dispone.
 - Evaluar los diversos servicios para “whistleblower” y determinar su desempeño, eficiencia, y enfoques, para determinar consolidación y/o áreas de fortalecimiento.
 - Los servicios deberán ser dirigidos por una entidad gubernamental independiente, con apoyo de grupos de la Sociedad Civil que monitoreen la implementación de buenas prácticas, y de protección a los alertadores.
 - Llevará a cabo una campaña educativa sobre los derechos y servicios.
 - **Buenas Prácticas:**
 - [Transparencia Internacional](#), [OCDE](#), ofrecen guías y buenas prácticas para el desarrollo de marcos legales y programas de alertadores.

¹¹ Detallada en el siguiente estudio: García San Inocencio, Víctor y Rivera Hernández, Víctor. "Derechos Humanos y Corrupción." Comisión de Derechos Civiles de Puerto Rico. 2015.



- **Consideraciones:**
 - El/Los “hotline(s)” se deberá(n) establecer dentro de una entidad fiscalizadora con credibilidad sobre su independencia, y deberá entablar mecanismos seguros y probados de confidencialidad, trabajando en colaboración con entidades federales o de la sociedad civil que puedan monitorear y/o aumentar la credibilidad del programa.
 - Establecer evaluaciones públicas de trabajo e impacto.
- 5. **Recomendación Original:** Acceso universal a la información estadística gubernamental pública a través de la tecnología digital e informática actualizada.¹²
 - **Recomendación Final:** Desarrollar un gobierno abierto y digital, en dónde la transparencia, la rendición de cuentas y la participación pública en decisiones de gobierno sea la norma.
 - **Descripción:** Si bien se ha visto un aumento en el número de portales de gobierno, la información no está divulgada de manera clara, accesible, completa e integrada, dificultando así el acceso a los datos confiables y su análisis. Portales como COR3, el Registro de Contratos, el Registro de Corporaciones y SUTRA divulgan poca información de manera proactiva, muchas veces en formatos no legibles por máquina, y en maneras que dificultan su uso. Por esta razón resulta de suma importancia la creación de portales que centralicen, integren, y faciliten la data y el análisis de la misma.
 - **Proceso y Estructura:**
 - El Gobierno de Puerto Rico debe unirse a [la Alianza de Gobierno Abierto](#), e implementar sus principios, asignando un comité de transparencia liderado por una entidad independiente (como el Instituto de Estadísticas), en colaboración con organizaciones de la sociedad civil, para desarrollar una estrategia y política de gobierno abierto y digital, definiendo todas las categorías de información que deben y pueden ser divulgadas en línea de manera clara, accesible, completa e integrada.
 - El Comité también incluirá 2-3 representantes de la sociedad civil, expertos en el tema, que ofrezca insumo y alerten sobre estrategias de secretismo.
 - Es imperativo que esta iniciativa incluya la creación de un portal centralizado de transparencia fiscal, procesos de contratación pública, y monitoreo sistematizado para proteger los recursos públicos.
 - Las plataformas también deberán presentar espacios para que la ciudadanía exprese y comparta su insumo sobre los servicios y el uso de los fondos públicos, y para que la entidad pública exponga su respuesta al respecto.
 - **Buenas Prácticas:**
 - Seguir las guías y estándares de [Open Government Partnership](#), [Global Initiative for Fiscal Transparency](#), [Open Contracting Partnership](#)
 - **Consideraciones:**
 - La contratación para el desarrollo de estas herramientas tiene que darse por vía competitiva y abierta.
 - Cuando sea posible, se debe utilizar código abierto (“open source”) para reducir costos.
 - Considerar la integración de PRITS al Instituto de Estadísticas, o reformar la estructura de PRITS para que se convierta en una entidad verdaderamente independiente.
 - Las plataformas deberán ofrecer completa transparencia, alejándose de la práctica cosmética que ha dominado hasta el momento, y deberán viabilizar mecanismos de participación y rendición de cuentas.

¹² Detallada en el siguiente estudio: García San Inocencio, Víctor y Rivera Hernández, Víctor. "Derechos Humanos y Corrupción." Comisión de Derechos Civiles de Puerto Rico. 2015.



6. **Recomendación Original:** Transparencia sobre los Beneficiarios Finales¹³
- **Recomendación Final:** Transparencia sobre los Beneficiarios Finales
 - **Descripción¹⁴:** La opacidad respecto a los beneficiarios finales (BF)¹⁵ de las corporaciones permite espacios transnacionales para la evasión contributiva, la corrupción, el lavado de dinero, el financiamiento del terrorismo y otros crímenes. Sin información sobre los BFs (es decir, aquellos que se benefician y/o controlan la corporación), resulta muy difícil determinar el origen de los fondos, permitiendo que los delincuentes puedan utilizar fondos obtenidos ilícitamente en un contexto legal, y pasar desapercibidos. Por ende, la transparencia sobre aquellos que se benefician económicamente o controlan un vehículo jurídico, es clave para identificar responsables de actos delictivos.
 - **Proceso y Estructura:**
 - Definir por ley “control”, “beneficio”, y “beneficiario final” utilizando las buenas prácticas, y establecer un mandato y proceso para divulgar la información sobre los beneficiarios finales de las corporaciones registradas en Puerto Rico. Todos los beneficiarios tendrán que reportar su información sin importar la nacionalidad o residencia de la corporación o vehículo jurídico.
 - Esta información deberá juramentarse vía affidavit, renovarse anualmente, y se incluirá en el registro de corporaciones del Departamento de Estado y el Registro de Contratos de la Oficina del Contralor (cuando la corporación sea contratada por el gobierno), archivando cualquier cambio sobre los beneficiarios.
 - Debido a los diferentes modelos corporativos que existen en Puerto Rico, se recomienda comenzar por exigir transparencia de los BFs que tienen contratos con el gobierno, mientras se evalúan cambios requeridos al marco legal corporativo para expandir su alcance.
 - Desarrollar la capacidad institucional, para utilizar dicha información en las investigaciones sobre esquemas de corrupción, fraude y otros delitos relacionados.
 - **Buenas Prácticas:**
 - Utilizar los estándares y herramientas desarrolladas por el Foro Global sobre Intercambio de Información Tributaria y el Grupo de Acción Financiera Internacional ([GAFI](#)), el Banco Interamericano de Desarrollo ([BID](#)) y la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos ([OCDE](#)) para el desarrollo de la ley y la estructura de implementación.
 - Utilizar las herramientas, estándares y lecciones aprendidas por países que han tenido éxito implementando sistemas similares.
 - **Consideraciones:**
 - Aunque el debate global continua, países como el Reino Unido y Dinamarca ya han determinado publicar un registro en línea sobre los beneficiarios finales, y organizaciones como [Open Contracting Partnership](#) han comenzado a evaluar uso, lecciones aprendidas y próximos pasos para incrementar el potencial de impacto.

¹³ Open Government Partnership; Open Ownership: <https://www.openownership.org/>

¹⁴ Knobel, Andrés. “Regulación sobre beneficiarios finales en América Latina y el Caribe.” 2017. BID. [Enlace](#); “Beneficial Ownership Implementation Toolkit.” 2019. OECD. [Enlace](#)

¹⁵ Knobel define el BF como “El concepto de BF se refiere al individuo o los individuos — o sea, siempre personas físicas o natura - les— que son quienes verdaderamente controlan o se benefician económicamente de un vehículo jurídico, como una sociedad mercantil, un fideicomiso, una fundación, etc.” Ibid.



7. **Recomendación Original:** Planes de intervención para mecanismos de subastas & Prevención de la Corrupción.¹⁶

- **Recomendación Final:** Reforma de los procesos de contratación y subasta pública.
- **Descripción:** A nivel global, las contrataciones públicas presentan el mayor riesgo de corrupción, costándole a los países entre 10-25% de los presupuestos de contrataciones. Siguiendo los parámetros globales, estimamos que en PR, entre USD 0.74-3.1 Mil millones¹⁷ se pierden anualmente gracias a la corrupción en los procesos de contratación pública. Los propios Indicadores de Gobernanza (BM) marcan serias debilidades en la eficiencia gubernamental, rendición de cuentas y corrupción, y el Índice Global de Apertura de Datos resalta la falta de transparencia en contrataciones. Entonces, no debería sorprendernos la plétora de investigaciones y creciente preocupación sobre la capacidad gubernamental de manejar fondos públicos, la cual amenaza con el desembolso de fondos federales para la recuperación y reconstrucción post-desastres. Considerando que el mayor riesgo de corrupción gubernamental se encuentra en los procesos de contratación, resulta esencial reformar y abrir el sistema para garantizar la optimización de nuestros recursos.
- **Proceso y Estructura:**
 - Crear un comité con integrantes de gobierno (entes fiscalizadores y de compras como ASG, OIG y OCPD) y la sociedad civil que lleve a cabo una evaluación profunda de las debilidades en los procesos de contratación pública para definir las reformas y soluciones necesarias para reducir los espacios de corrupción.
 - Algunas de las debilidades actuales: la falta de requerimientos competitivos en los contratos de servicios profesionales y consultivos, el fraccionamiento de contratos, la carencia de reglamentación sobre contratación de compras y subastas, la opacidad acerca de los subcontratos, la falta de claridad sobre la determinación de los métodos de licitación, la verificación limitada sobre los contratistas, sus cualificaciones, y su desempeño, etc.
 - De igual forma, se deberán evaluar los procesos y controles en la contratación pública, para determinar cuales son ineficientes, redundantes, o necesarios, y reformar el sistema de manera que los controles fomenten eficiencia, uniformidad y seguridad sobre el uso de nuestros recursos.
 - La reforma debe incluir un proceso de apertura de los procesos de contratación y subcontratación, centralizados en una plataforma abierta y que, de forma sistematizada fiscalice de manera proactiva, para identificar riesgos y atenderlos a tiempo.
 - La reforma deberá incluir por ley que se requiera la transparencia del proceso de contratación y el contrato para considerarse valido
 - El proceso de contratación incluye las actividades que se llevan a cabo en todas sus etapas

Ciclo de vida de las contrataciones públicas
(Según la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico - OCDE)

| Etapa I. Pre-Licitación | Etapa II. Licitación | Etapa III. Post-Licitación |
|-------------------------------|----------------------------|----------------------------|
| Evaluación de las Necesidades | Invitación a la Licitación | Gestión de Contratos |

¹⁶ Detallada en el siguiente estudio: García San Inocencio, Víctor y Rivera Hernández, Víctor. "Derechos Humanos y Corrupción." Comisión de Derechos Civiles de Puerto Rico. 2015.

¹⁷ Estimado asume un presupuesto anual de ~ 25 mil millones.



| Planificación y Presupuesto | Evaluación | Orden y Pago (incluyendo facturas) |
|-------------------------------|--------------|---------------------------------------|
| Definición de Requerimientos | Adjudicación | |
| Selección de Procedimiento(s) | Contrato | |

- La reforma también debe enfocarse en exigir procesos competitivos y convocatorias abiertas irrespectivo de la categoría de contratos, y la amplia divulgación y promoción de los mismos para atraer nuevos postores.
 - Reformar la Ley del Registro de Contratos del Contralor de Puerto Rico, de manera que exija mayor transparencia y fiscalización sobre todos los procesos de contrataciones y subcontratación y la eliminación del siguiente lenguaje de la Ley Núm. 18 de 30 de Octubre de 1975, según enmendada: “(d) El incumplimiento con lo dispuesto en el Artículo 1 de esta Ley o con la disposición equivalente relacionada a registros de contratos incluidos en el Artículo 8.016 de la Ley 81-1991, según enmendada, conocida como ‘Ley de Municipios Autónomos del Estado Libre Asociado de Puerto Rico’ de por sí no será causa para que un Tribunal competente declare la nulidad de cualquier contrato o negocio jurídico legalmente válido.”
 - **Buenas Prácticas:**
 - Seguir las guías y estándares de [Open Government Partnership](#), [OCDE/OECD](#), [la Red Interamericana de Compras Gubernamentales](#) y [Open Contracting Partnership](#)
 - **Consideraciones:**
 - Tomar en cuenta controles relacionados a conflictos de interés, o en áreas “grises”, técnicamente legales pero que presentan espacios para la ineficiencia y la corrupción.
 - Esta reforma también deberá incluir controles y estrategias de contratación y compras en emergencia.
 - Establecer controles para limitar influencia indebida de contratistas del gobierno sobre decisiones relacionadas a otros procesos de contratación.
8. **Recomendación Original:** Creación de un registro de contratistas.¹⁸
- **Recomendación Final:** Creación de un registro único de contratistas gubernamentales.
 - **Descripción:** En la actualidad, el proceso por el cual se crean los perfiles de los contratistas (ej. perfil del Registro de Contratos, RUL, entre otros) varía por agencia, muchos que no son públicos en la actualidad. Por ende, se recomienda la creación de un Registro de Contratistas, que contenga la información pertinente de todos los que son contratados y subcontratados por el gobierno (incluyendo Alianzas Publico Privadas, Corporaciones Públicas, y entidades contratadas con asignaciones de fondos federales).
 - **Proceso y Estructura:**
 - El Registro de Licitadores debe contener y divulgar proactivamente información sobre todos los individuos y corporaciones (públicas o privadas) contratadas por el gobierno, con información actualizada y consistente a la del Registro de Corporaciones (que deberá automatizarse), conteniendo información sobre el perfil del contratista, los servicios/productos que ofrece, su historial de contratos y su desempeño.

¹⁸ Detallada en el siguiente estudio: Enchautegui, María. "Las Modalidades de Corrupción y sus Consecuencias para la Competencia en las Licitaciones del Gobierno" 2010. Informe Preparado para la Oficina del Contralor de Puerto Rico.



- Entidades que forman parte de subcontratos, acuerdos colaborativos y ordenes de compra, también deberán ser parte de dicho Registro.
 - **Mejores Prácticas:**
 - Plataformas de [Ucrania](#), [Chile](#) ofrecen ejemplos a considerar.
 - **Consideraciones:**
 - Integrar las plataformas de contratos y corporaciones con el registro para centralizar la información relacionada y facilitar su uso.
 - Se podría establecer un registro dentro de SURI, ya que el mismo cuenta con conexiones al Registro de Corporaciones.
9. **Recomendación Original:** Participación Social.¹⁹
- **Recomendación Final:** Participación, Monitoreo y Fiscalización de la Sociedad Civil
 - **Descripción:** Para fomentar un gobierno abierto, integro, inclusivo y eficiente, necesitamos una sociedad civil alerta, informada y activa en la participación, el monitoreo y la fiscalización de los recursos públicos.
 - **Proceso y Estructura:**
 - El Gobierno de Puerto Rico debe unirse a [la Alianza de Gobierno Abierto](#), e implementar sus principios, asignando un comité de transparencia liderado por una entidad independiente en colaboración con organizaciones de la sociedad civil, para desarrollar una estrategia y política de gobierno abierto e inclusivo, definiendo todas los mecanismos y requerimientos de participación e inclusión social.
 - Se crearán mandatos para que todas las entidades de gobierno se vean obligadas a transparentar su gestión pública, presentar espacios participativos sobre decisiones y acciones que los impactan, y rendir cuentas sobre sus decisiones y el impacto/desempeño de las mismas.
 - Las entidades fiscalizadoras, en colaboración con entidades públicas independientes, deberán liderar este esfuerzo, y colaborar con la sociedad civil para compartir información, crear conciencia sobre la corrupción y capacitar a los ciudadanos a convertirse en fiscalizadores de los recursos públicos.
 - Anualmente, se definirán iniciativas y compromisos de participación en los esfuerzos de colaboración y de anticorrupción (como presupuesto participativo, auditorías sociales, entre otras) que se llevarán a cabo, y se rendirán cuentas sobre su progreso e impacto. Ejemplos de compromisos incluyen:
 - Establecer requerimientos para evaluar el impacto de legislación o política pública en la sociedad, mediante Declaraciones de Impacto Social (DIS) y de Impacto en los Derechos Humanos (DIDH) que ayuden a delinear posibles consecuencias, y acciones a tomar.²⁰
 - Definir condiciones para requerir procesos participativos, vistas públicas y/o inclusión de representantes de la Sociedad Civil por elección en cuerpos gubernamentales.
 - **Mejores Prácticas:**
 - Seguir las guías y estándares de [Open Government Partnership](#)
 - **Consideraciones:**

¹⁹ Freitas Mohallem, Michael et al. "Novas medidas contra a corrupção." Rio de Janeiro: Escola de Direito do Rio de Janeiro da Fundação Getulio Vargas. 2018.

²⁰ Mecanismo descrito en: García San Inocencio, Víctor. "Parlamentarismo y Neoliberalismo: Repensar el Control Legislativo en el Estado-Mercado desde la realidad legislativa puertorriqueña." Tesis de Doctorado. Universidad del País Vasco.

sembrando sentido



- Asegurar un proceso que anualmente rinda cuentas sobre iniciativas, participantes, e impacto.
- Unirse a la Alianza de Gobierno Abierto para fomentar mayor transparencia, rendición de cuentas y colaboración sobre estos compromisos



V. Anejo I. Fuentes

A continuación, se detallan las fuentes evaluadas para identificar recomendaciones de anticorrupción gubernamental.

“Beneficial Ownership: How to Find the Real Owners of Secret Companies - A Guide for Journalists and Civil Society in Ghana, Kenya & Nigeria.” Transparency International. 2017. [Enlace](#)

“Beneficial Ownership Implementation Toolkit.” Organisation for Economic Co-operation and Development. 2019. [Enlace](#)

“Boosting Integrity, Fighting Corruption.” Organisation for Economic Co-operation and Development. [Enlace](#)

Brun, Jean-Pierre et al. “Asset Recovery Handbook: A Guide for Practitioners.” The World Bank. 2011.

Castro, Alicia Rodriguez. “Los costos del mal uso de los fondos y la propiedad pública en Puerto Rico.” 2010. Informe Preparado para la Oficina del Contralor de Puerto Rico.

Colón, J y Martínez, H. “Corrupción Gubernamental y Estrategias Efectivas: La función del liderato gerencial en Puerto Rico.” 2010. Informe Preparado para la Oficina del Contralor de Puerto Rico.

“Compendium Of Good Practices On Anti-Corruption For Ogp Action Plans 2.” Transparency International. 2018. [Enlace](#)

“Corruption- Free Infrastructure.” Transparency International. 2019. [Enlace](#)

De Renzio, Paolo. “Why Open Government?” Global Initiative for Fiscal Transparency. 2017. [Enlace](#)

Enchautegui, María. “Las Modalidades de Corrupción y sus Consecuencias para la Competencia en las Licitaciones del Gobierno” 2010. Informe Preparado para la Oficina del Contralor de Puerto Rico.

Engel, Eduardo et al. “Report of the Expert Advisory Group on Anti-Corruption, Transparency, and Integrity in Latin America and the Caribbean.” Inter-American Development Bank. 2018. [Enlace](#)

Freitas Mohallem, Michael et al. “Novas medidas contra a corrupção.” Rio de Janeiro: Escola de Direito do Rio de Janeiro da Fundação Getulio Vargas. 2018.

García San Inocencio, Víctor y Rivera Hernández, Víctor. “Derechos Humanos y Corrupción.” Comisión de Derechos Civiles de Puerto Rico. 2015.

García San Inocencio, Víctor. “Parlamentarismo y Neoliberalismo: Repensar el Control Legislativo en el Estado-Mercado desde la realidad legislativa puertorriqueña.” Tesis de Doctorado. Universidad del País Vasco. 2016.

“Guidebook on anti-corruption in public procurement and the management of public finances.” UNODC. 2013. [Enlace](#)

Infrastructure Transparency Initiative. [Enlace](#)



“Integrity Pacts: A How-To Guide From Practitioners.” Transparency International. 2016. [Enlace](#)

Knobel, Andrés. “Regulación sobre beneficiarios finales en América Latina y el Caribe.” 2017. BID. [Enlace](#)

“Legislative Guidelines.” Organization of American States. [Enlace](#)

“Open Ownership.” [Enlace](#)

Segarra Alméstica, Eileen V. "Factores que inciden en el mal uso de los recursos del gobierno y la corrupción en Puerto Rico." 2010. Informe Preparado para la Oficina del Contralor de Puerto Rico.

Stephenson, Matthew C. y Sofie Arjon Schütte. “Tribunales especializados anticorrupción: Un mapeo comparativo.” U4 Anti-Corruption Resource Centre, Chr. Michelsen Institute (U4 Issue 2019:13). [Enlace](#)

“The fish’s head: Appointment and removal procedures for no anti-corruption agency leadership.” U4. U4 Issue 2015:12. [Enlace](#).

“Transparency in Corporate Reporting: Assessing Emerging Market Multinationals.” Transparency International. 2016. [Enlace](#)

U4 Anti-Corruption Resource Center. [Enlace](#)



VI. Anejo II: Orden de recomendaciones seleccionadas según su puntuación

1. **Recomendación Original:** Aumento de presupuesto, recursos, acceso a recursos, capital humano, tecnología y facilidades a los funcionarios y organismos fiscalizadores²¹
 - **Recomendación Final:** Aumento de recursos a los organismos y entes fiscalizadores
2. **Recomendación Original:** Transparencia sobre los Beneficiarios Finales²²
 - **Recomendación Final:** Transparencia sobre los Beneficiarios Finales
3. **Recomendación Original:** Establecer normativa para la creación de una Sala Judicial Especial que atienda e impugne a negocios jurídicos, contratos o subastas en los cuales se demuestren actos de corrupción.²³
 - **Recomendación Final:** Creación de una Sala Judicial Especial que se especialice y enfoque en atender casos de malversación de fondos públicos.
4. **Recomendación Original:** Crear en el Departamento de Hacienda un organismo para ordenar la recuperación y el recobro de fondos y recursos públicos mal habidos, desviados, recibidos como producto del dolo, fraude o por haber brindado información falsa.²⁴
 - **Recomendación Final:** Crear un Organismo paralelo a la Sala de Justicia (recomendación #3) que en colaboración con el Departamento de Hacienda, establezcan herramientas y estructuras para recuperar fondos malversados.
5. **Recomendación Original:** Establecer una Ley General de Alertadores para todo caso de corrupción pública o privada.²⁵
 - **Recomendación Final:** Fortalecer la ley y los mecanismos de alertadores para todo caso de corrupción pública o privada.
6. **Recomendación Original:** Acceso universal a la información estadística gubernamental pública a través de la tecnología digital e informática actualizada.²⁶
 - **Recomendación Final:** Desarrollar un gobierno abierto y digital, en dónde la transparencia, la rendición de cuentas y la participación pública en decisiones de gobierno sea la norma.
7. **Recomendación Original:** Creación de un registro de contratistas.²⁷
 - **Recomendación Final:** Creación de un registro único de contratistas gubernamentales.

²¹ Detallada en el siguiente estudio: García San Inocencio, Víctor y Rivera Hernández, Víctor. "Derechos Humanos y Corrupción." Comisión de Derechos Civiles de Puerto Rico. 2015.

²² Open Government Partnership; Open Ownership: <https://www.openownership.org/>

²³ Detallada en el siguiente estudio: García San Inocencio, Víctor y Rivera Hernández, Víctor. "Derechos Humanos y Corrupción." Comisión de Derechos Civiles de Puerto Rico. 2015.

²⁴ Detallada en el siguiente estudio: García San Inocencio, Víctor y Rivera Hernández, Víctor. "Derechos Humanos y Corrupción." Comisión de Derechos Civiles de Puerto Rico. 2015.

²⁵ Detallada en el siguiente estudio: García San Inocencio, Víctor y Rivera Hernández, Víctor. "Derechos Humanos y Corrupción." Comisión de Derechos Civiles de Puerto Rico. 2015.

²⁶ Detallada en el siguiente estudio: García San Inocencio, Víctor y Rivera Hernández, Víctor. "Derechos Humanos y Corrupción." Comisión de Derechos Civiles de Puerto Rico. 2015.

²⁷ Detallada en el siguiente estudio: Enchautegui, María. "Las Modalidades de Corrupción y sus Consecuencias para la Competencia en las Licitaciones del Gobierno" 2010. Informe Preparado para la Oficina del Contralor de Puerto Rico.



8. **Recomendación Original:** Planes de intervención para mecanismos de subastas & Prevención de la Corrupción.²⁸
 - **Recomendación Final:** Reforma de los procesos de contratación y subasta pública.

9. **Recomendación Original:** Participación Social.²⁹
 - **Recomendación Final:** Participación, Monitoreo y Fiscalización de la Sociedad Civil

²⁸ Detallada en el siguiente estudio: García San Inocencio, Víctor y Rivera Hernández, Víctor. "Derechos Humanos y Corrupción." Comisión de Derechos Civiles de Puerto Rico. 2015.

²⁹ Freitas Mohallem, Michael et al. "Novas medidas contra a corrupção." Rio de Janeiro: Escola de Direito do Rio de Janeiro da Fundação Getulio Vargas. 2018.