

ÍNDICE

1. Introducción	4
El país que vamos a transformar.....	6
2. Política Económica del 2013–2014: Sentando las bases de la recuperación	6
2.1 Contexto económico.....	6
2.2 Deuda del Sector Público.....	10
2.3 Medidas fiscales y acceso a los mercados en el 2013 y 2014	12
Déficit del Fondo General.....	13
Sistemas de Retiro	16
Corporaciones Públicas.....	17
Liquidez del Banco Gubernamental de Fomento	18
2.4 Medidas de desarrollo económico.....	19
2.5 Salud Fiscal y Crecimiento Económico	23
2.6 Principios para la Transformación en 4 años	24
3. Condiciones básicas para la competitividad	25
3.1 Capital Humano	25
Transformación del Sistema Educativo de Puerto Rico.....	26
Pre K-16.....	26
Regionalización	27
Modernización de la infraestructura educativa.....	28
Modernización del sistema escolar	29
La Universidad.....	33
Universidad de Puerto Rico.....	33
Demografía y fuga de talento joven	34
3.2 Infraestructura económica y social	38
Energía.....	38
La energía renovable como fuente de innovación y manufactura local.....	41
Obra pública e infraestructura	42



Infraestructura digital	45
Infraestructura social	46
Bosque modelo.....	47
Caño Martín Peña	47
Plan de Aguas	48
Reglamento del Karso	48
Plan de Uso de Terrenos.....	49
Cambio Climático	49
Agilización en la otorgación de permisos	51
4. Sectores e industrias de crecimiento.....	53
4.1 Economía del conocimiento	54
4.2 Ciencias Vivas	55
4.3 Biotecnología Agrícola.....	60
4.4 Servicios de Exportación	62
4.5 Industrias "Bajo la Bandera Americana" (<i>Under the flag</i>)	64
4.6 <i>Cluster</i> de industria de reparación y mantenimiento para aviación (<i>MRO</i>)	66
4.7 Turismo.....	68
5. Incentivar la producción local	73
Apoyo a las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMEs) y Microempresas	73
Agricultura.....	76
Reactivar la participación laboral.....	80
6. Transformación y Modernización del Gobierno.....	83
Un gobierno con una organización ágil y responsiva	83
Rendir cuentas y establecimiento de métricas.....	84
Consolidación de las agencias	84
Un gobierno que sirva al país como se merece	85
Un gobierno fiscalmente saludable	87
Gobierno solidario y uniforme.....	89
Corporaciones públicas	90



Autoridad de Energía Eléctrica.....	90
Autoridad de los Puertos	91
Autoridad de Carreteras y Transportación	92
Autoridad de Transporte Integrado	93
Autoridad de Acueductos y Alcantarillados	95
7. Presupuesto.....	96
7.1 Presupuesto Recomendado Año Fiscal 2015.....	96
Principios de Diseño del Presupuesto del Año Fiscal 2015.....	96
Ingresos	97
Gastos	98
Brecha versus ingresos	98
Medidas de Recorte	98
Configuración del presupuesto.....	99
Comparativa de Presupuesto.....	100
7.2 Reforma contributiva	102
7.3 Deuda, liquidez y plan de financiamiento.....	103
Manejo y Control de la Deuda Pública	103
Apoyo a Proyectos Estratégicos	103
Liquidez del BGF	104
Plan de Financiamiento	104
8. Proyecciones económicas para el a corto y largo plazo	105
8.1 Proyecciones económicas a corto plazo 2014-2015.....	105
Postulados Principales	105



Esta agenda para la recuperación trasa la meta para cumplir el compromiso de pagar la deuda del pasado al tiempo que comenzamos a pagar la deuda que tenemos con el futuro. Cumplir nuestra responsabilidad de fiscalizar es solo el primer paso de un objetivo mayor: restituir la calidad de vida. Como país, tenemos que producir riqueza y crear empleos. La razón de ser de este gobierno es lograr que las familias puertorriqueñas vivan mejor, que tengan acceso al trabajo y que puedan progresar en paz. Nuestra generación reconoce los problemas que enfrentamos y establece esta agenda para poder superarlos. No hay duda, Puerto Rico vencerá.

1. Introducción

Puerto Rico enfrenta una coyuntura histórica única y compleja que atenta contra la sostenibilidad general de nuestra economía y nuestro funcionamiento social. Decisiones erradas en las pasadas décadas nos han inducido a la crisis que ahora padecemos y que amenaza la estabilidad del gobierno, de los trabajadores y de las familias que con esfuerzo han forjado nuestro país.

Esta administración está convencida que los momentos de grandes dificultades pueden generar, si se aprovechan y se manejan con inteligencia y responsabilidad, oportunidades únicas de transformación real. Esta agenda que hemos confeccionado tomando en consideración la compleja y difícil realidad que vive el país, traza la ruta que nos permitirá, como un solo pueblo, alcanzar una meta que nos beneficie a todos por igual: un desarrollo sostenible en el que participen y del que se sientan parte todos los puertorriqueños. Esa es nuestra consigna: imaginar y construir una economía y una sociedad con oportunidades para todos.

Pero para poder lograr este proyecto es preciso no repetir las estrategias del pasado y atrevernos a pensar y actuar de un modo diferente. ¿Cuáles fueron, entonces, los errores que nos condujeron a estas circunstancias? Desde el año 1976, cuando la isla comenzó a beneficiarse de la aplicación de la sección 936 del Código de Rentas Internas Federal, nuestro crecimiento económico descansó, principalmente, en el particular atractivo fiscal que este último ofrecía a las compañías foráneas, en especial, a los grandes conglomerados farmacéuticos. Si bien esta política económica rindió frutos y ayudó a mejorar las condiciones de vida en el país, no es menos cierto que los sucesivos gobiernos fueron incapaces de diversificar nuestra



economía y de promover la productividad local, un aspecto fundamental para garantizar la estabilidad de la isla a mediano y largo plazo. De ahí que, cuando a finales de la década de 1990 se propulsó en el Congreso Federal la eliminación de la sección 936, la economía del país entrara en un declive, primero paulatino y luego acelerado, que se agravó con la crisis hipotecaria que provocó la recesión del año 2008. Propiciar la supresión de la sección 936 fue un acto de profunda irresponsabilidad histórica, mucho más cuando no se contaba con un proyecto económico alternativo, cuyas repercusiones el país sigue pagando hoy a un precio alto y que se tradujeron en la pérdida de más de 150,000 empleos, la contracción de la economía local y el éxodo de miles de familias.

De igual forma, ninguna administración posterior pudo reestructurar la economía de la isla ni ofrecer una agenda de recuperación comprensiva, integral, cabal y viable, con posibilidades reales de implantación, que fuera capaz de redirigir los recursos del estado y los esfuerzos individuales en una dirección común que hiciera posible un nuevo modelo de progreso que se ajustara a nuestra realidad.

En el transcurso han pasado dos décadas y cuatro administraciones de gobierno y Puerto Rico no ha podido, por complejos y diversos factores, sobreponerse de los resultados de esas determinaciones políticas. **No es el momento de adjudicar culpas: todos somos responsables**. Esta agenda quiere, en consecuencia, delinear nuevas estrategias, nuevos propósitos, y explicarle al país que existe una nueva alternativa y que el cambio que se necesita para echar el país hacia adelante tiene que ser radical.

¿Hacia dónde dirigir la economía y el gobierno para impulsar un nuevo modelo de convivencia? Esta administración, que se ha enfrentado a la tarea de gobernar en medio de un panorama fiscal sombrío, ya ha dado los primeros pasos para liderar un proceso de recuperación urgente. Hemos respondido con diligencia ante el deterioro acelerado de nuestras finanzas públicas. Hemos impulsado además, la creación de empleos, logrando avances en un ambiente económico deprimido. No haber actuado con prontitud, habría empujado a Puerto Rico a una crisis aún mayor.

Ahora, sin embargo, nos corresponde comenzar a pensar y a organizar el país de otra manera, y provocar los cambios que se han postergado por más de una década y que la sociedad reclama. La *Mesa de Acción* convocada por el gobernador, Hon. Alejandro J. García Padilla el pasado 7 de marzo de 2014, y en la que figuraron ciudadanos de todas las ideologías y todos los sectores, es un punto de partida en esa dirección. Las propuestas generadas por este grupo se sumarán al conjunto de iniciativas que proponemos en una agenda de transformación a cuatro años. **La dirección es clara: el enfoque económico tiene que girar en torno a nuestra capacidad de producción local, propiciando el que levantemos una sociedad productiva y dinámica. Esto permitirá que el progreso sea para todos.** Para procurar el mayor nivel de bienestar y progreso material y social que nos permita asumir a Puerto Rico como promesa y proyecto de innovación y productividad presentamos los postulados sobre los cuales se levante esta agenda y sobre los cuales concentraremos nuestros esfuerzos:



Primero: diversificar la economía, incentivar agresivamente la producción local, fortaleciendo nuestra competitividad e incorporando nuevos modelos que fomenten el desarrollo económico sostenible y la infraestructura social.

Segundo: concentrar los esfuerzos en el desarrollo de la agricultura, el turismo y el empresarismo.

Tercero: diversificar nuestras fuentes de energía para así continuar reduciendo los costos de manera permanente.

Cuarto: transformar el sistema educativo para preparar a nuestros estudiantes adecuadamente para que puedan insertarse en una economía globalizada y cambiante.

Quinto: modernizar el gobierno para hacerlo más eficiente, con un presupuesto balanceado.

Sexto: impulsar una reforma del sistema tributario para que, entre otros, sea de fácil cumplimiento, sea eficiente en su función fiscalizadora, justa en la imposición de responsabilidades fiscales y promueva el desarrollo económico.

Estos son los seis principios a los que responde esta Agenda para la Recuperación Económica 2014-2018.

El país que vamos a transformar

Esta es la ocasión idónea para comprender que la recuperación económica y el bienestar general no son responsabilidad exclusiva del gobierno. El gobierno, sin duda, tiene una función central y no puede, bajo ningún concepto, abdicar de ella. Pero no le será posible propiciar una transformación tangible sin la participación activa de la ciudadanía. El camino a la transformación es siempre arduo y requiere de algunos sacrificios: dejar de pensar exclusivamente en la prosperidad personal para ocuparse, además, del progreso y las oportunidades de los demás. Lo que es bueno para el sector privado también puede serlo para el público, lo que es bueno para los trabajadores no tiene por qué ser una desventaja para los patronos. El nuevo propósito de Puerto Rico es la transformación de su sociedad a través de una cultura de la productividad, para que en el siglo XXI la nuestra vuelva a ser una tierra de oportunidades donde podamos atrevernos a actuar y a propiciar una manera nueva de prepararnos para el futuro.

2. Política Económica del 2013–2014: Sentando las bases de la recuperación

2.1 Contexto económico

La economía de Puerto Rico ha evolucionado de una base agrícola a una economía industrial. En 1940, la agricultura representaba más del 31% del ingreso neto y la manufactura era tan sólo el 12%¹. Para el 2002, la agricultura representaba menos del 1% del ingreso neto (0.88%), mientras que la manufactura era el 46%². En este contexto de modernización industrial, el sector de manufactura también evolucionó: de un modelo enfocado en la mano de obra se transformó en uno centrado en el conocimiento. En las pasadas cuatro

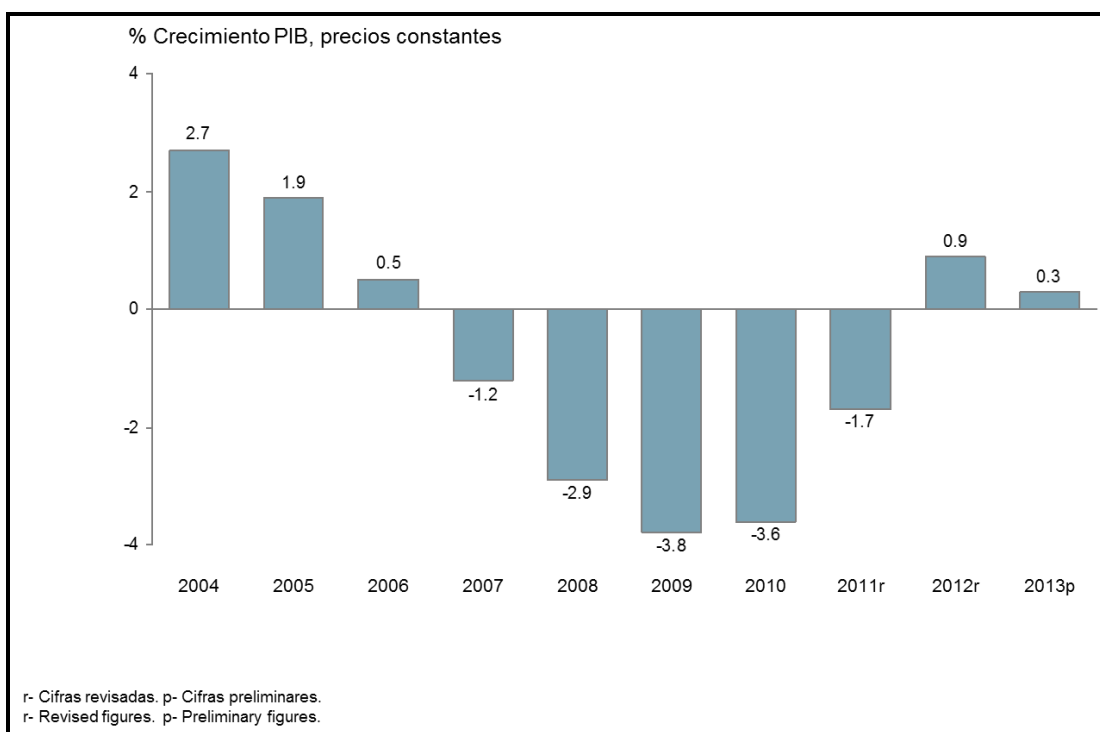
¹ Junta de Planificación de Puerto Rico: Informe de Ingreso y Producto, 1984: Tabla 1.

² Junta de Planificación de Puerto Rico: Informe Económico a la Gobernadora 2003: Tabla 10.



décadas el crecimiento del ingreso per cápita en Puerto Rico se ha reducido y se ha detenido el progreso, cerrando la brecha entre los ingresos devengados aquí versus los devengados en Estados Unidos. Entre 1950 y 1970, el ingreso per cápita del trabajador puertorriqueño en comparación al trabajador en Estados Unidos creció de 20% a 40%³. Sin embargo, en las últimas décadas este número se ha reducido a 30% en comparación al ingreso per cápita en Estados Unidos. A pesar de la exitosa industrialización que Puerto Rico experimentó en el pasado, los últimos años han representado un enorme reto para nuestra economía. El Producto Interno Bruto (PIB) real ha crecido muy poco o ha decrecido, lo que dificulta que el país inicie el camino de la recuperación.

Crecimiento PIB real de Puerto Rico, años fiscales (2004 – 2013)⁴



El PIB de Puerto Rico se ve afectado por múltiples factores que son variables relevantes en la composición de la demanda interna. Entre ellos, destacan: los fuertes vínculos comerciales de la isla con Estados Unidos, los gastos de consumo del gobierno y los gastos de consumo personales. El consumo personal ha aumentado en los últimos cuatro años fiscales, mientras que el gasto de consumo del gobierno se redujo en el año fiscal 2013.

Otro factor importante que debe ser tomado en consideración como parte del contexto económico de Puerto Rico es la situación de empleo. La disminución en el empleo formal y en la tasa de participación laboral son

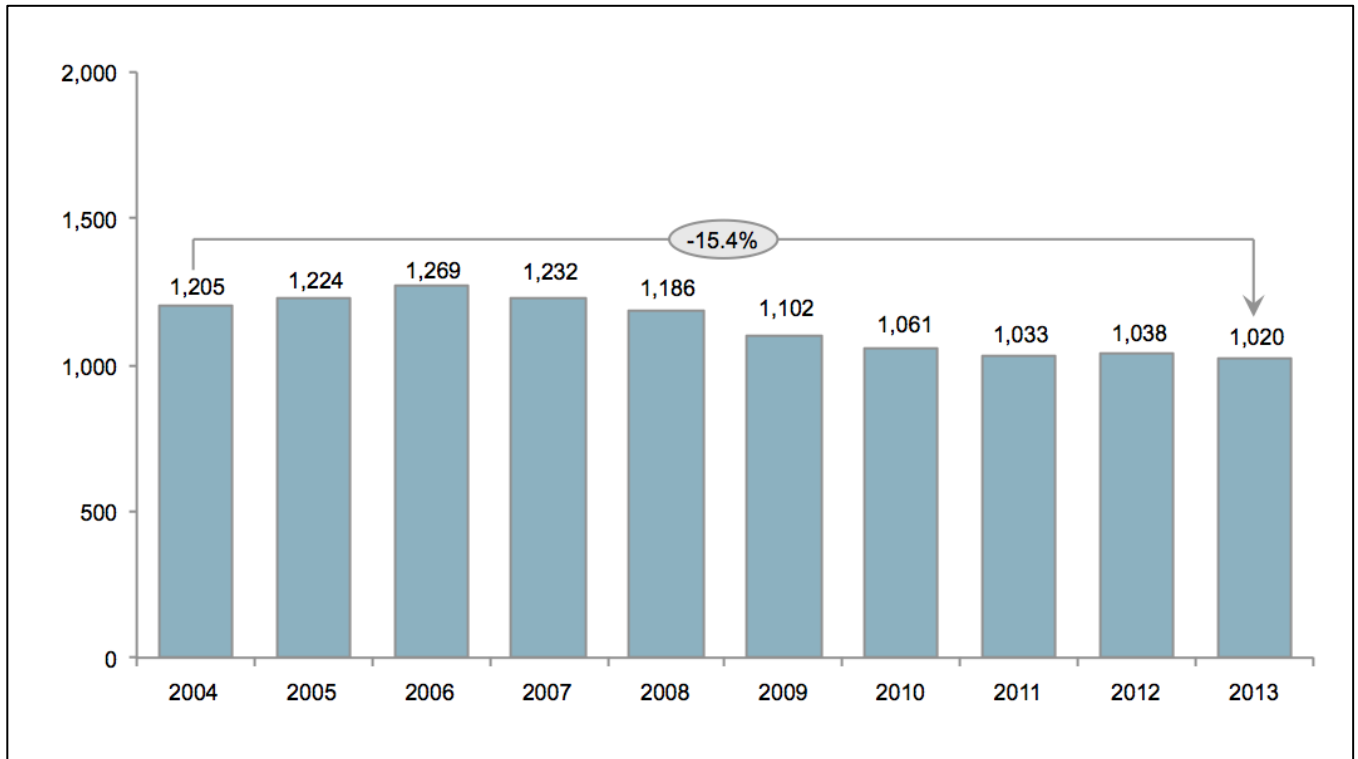
³ S.M. Collins, B.P. Bosworht, M. Soto-Class, *The Economy of Puerto Rico-Restoring Growth*. The Brookings Institution Center for the New Economy, Brookings Institution Press, Washington, D.C. (2006).

⁴ Junta de Planificación de Puerto Rico: Informe Económico al Gobernador 2013: Tabla 1.



realidades sociales y económicas importantes que tenemos que buscar revertir. A partir del 2004, los empleos totales se redujeron en 15.4% con poco más de 1 millón de empleos en el año 2013⁵.

Empleos en Puerto Rico, años 2004-2013⁶

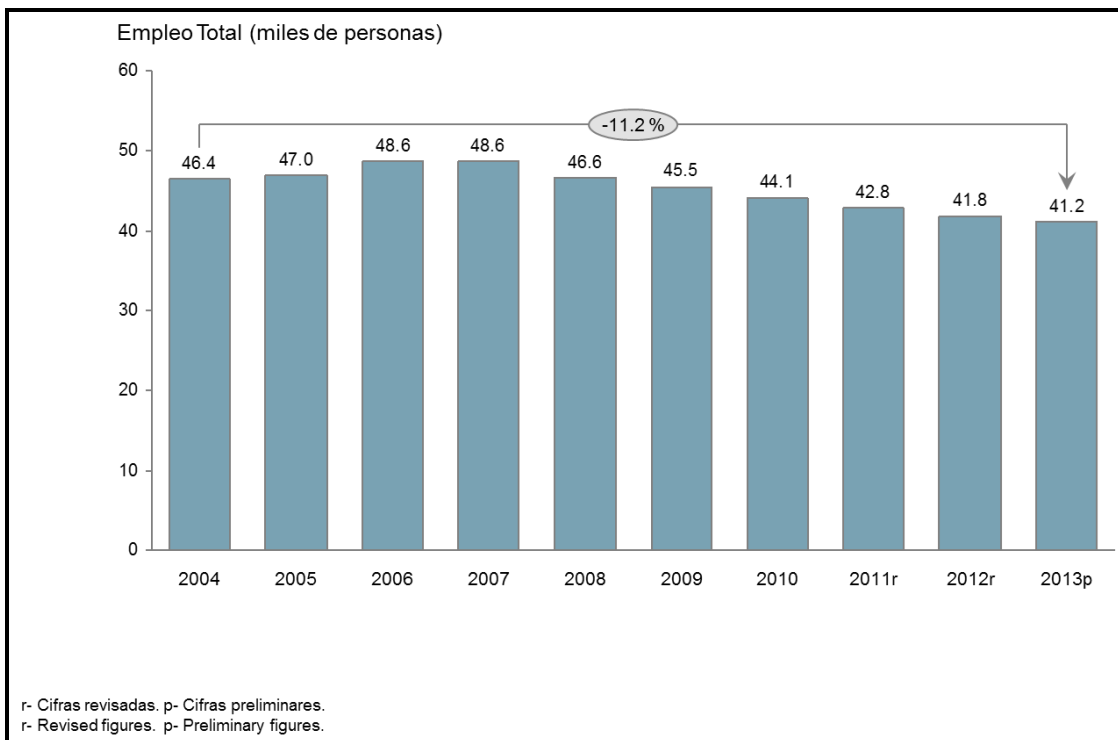


Además de la reducción de los empleos en Puerto Rico, se observa una disminución en la tasa de participación laboral, indicador que mide al grupo trabajador (empleos totales más desempleados) en la población de 16 años o más. Esta cifra en Puerto Rico compara desfavorablemente en relación con Estados Unidos y los países de Latinoamérica en donde la tasa promedio aproximadamente 60%. Esto quiere decir que en Puerto Rico, solo alrededor del 41% de las personas están disponibles para participar en la producción.

⁵ Departamento del Trabajo y Recursos Humanos: Empleo y Desempleo en Puerto Rico 2013: Tabla 1.

⁶ Departamento del Trabajo y Recursos Humanos, Encuesta de Grupo Trabajador, Promedios Anuales de Empleo. Informe de Empleo y Desempleo del DTRH, diciembre de 2013

Tasa de participación laboral en Puerto Rico, años fiscales (2004-2013)⁷



De igual forma, la base demográfica de nuestra isla ha cambiado radicalmente en las últimas décadas. Cada vez hay menos nacimientos, la tasa de mortalidad en adolescentes y jóvenes ha aumentado y la población de adultos mayores es cada vez más grande⁸. El grupo de la población entre 0 y 19 años se ha reducido, principalmente por la disminución en las tasas de natalidad y por la migración, mientras, el sector demográfico de los adultos ha crecido significativamente. Esto impone nuevos retos a los servicios públicos y cambia la dinámica de la fuerza laboral en Puerto Rico. Como sociedad debemos prepararnos para afrontar esta realidad demográfica y para brindarles servicios públicos adecuados, oportunidades laborales, servicios de salud y vivienda digna a un costo razonable.

La evidencia indica que al momento de delinear la política pública económica de la isla estos elementos fueron subestimados. La inyección entre el 2009 y el 2012 de sobre \$7,000 millones en fondos *ARRA*, provenientes del gobierno federal, ocultó la ausencia de un plan coherente y conducente a un desarrollo socioeconómico responsable, equilibrado y sostenido. Tenemos que establecer un modelo económico que: tome en cuenta los retos de la globalización, impulse y desarrolle una fuerza laboral competente y preparada, y facilite la participación de un mayor número de individuos en la producción local. Esta agenda de recuperación contiene

⁷ Junta de Planificación, Informe Económico al Gobernador 2013: Tabla 32.

⁸ Junta de Planificación de Puerto Rico: Oficina del Censo.



propuestas y acciones específicas que nos ayudarán a atender y resolver los problemas más apremiantes de nuestra isla.

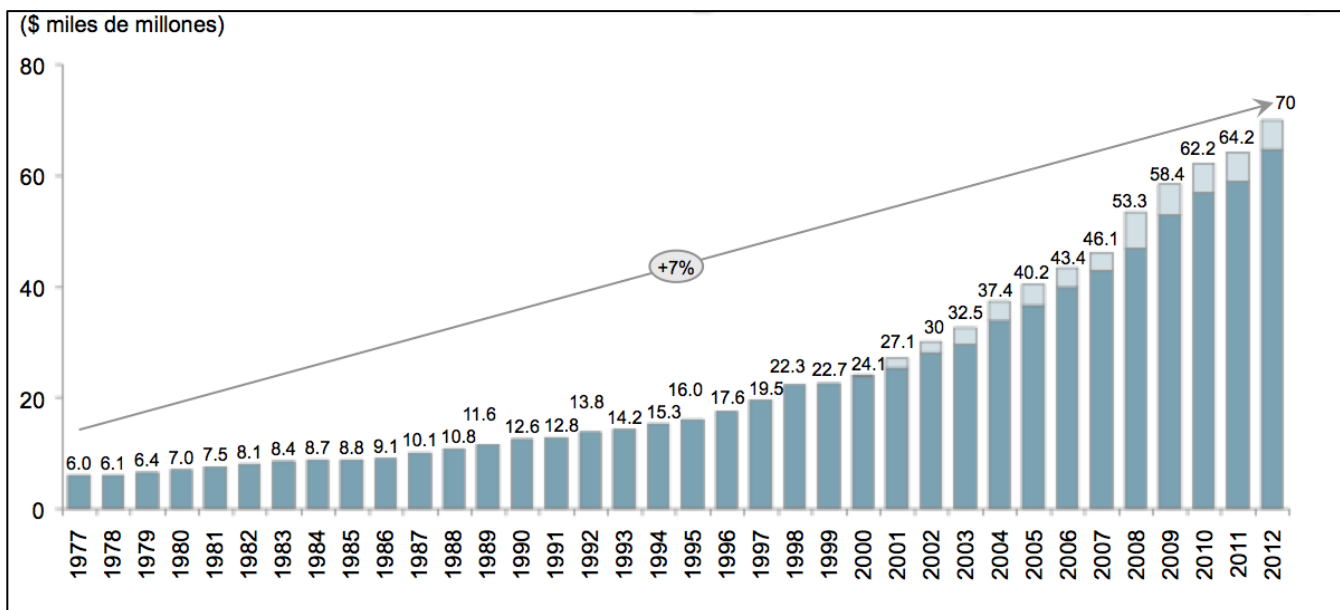
2.2 Deuda del Sector Público

La economía de Puerto Rico no experimenta crecimiento real desde el año 2006. Esa fecha marca el primer aniversario del periodo de 10 años de la eliminación de la sección 936 del Código de Rentas Internas del gobierno federal y la extinción de los beneficios contributivos ofrecidos a las compañías multinacionales en el área de la manufactura. Por los pasados ocho años Puerto Rico ha atravesado un periodo de severa contracción económica. En ese tiempo, el decrecimiento en la actividad económica del país afectó de forma dramática los recaudos del gobierno. En lugar de articular una estrategia dual de reactivación económica y reducción en los gastos gubernamentales para atemperar el gasto público a la nueva realidad fiscal, se optó por tomar dinero prestado en los mercados de capital para financiar las insuficiencias entre los recaudos y los gastos de operación. La práctica conocida como financiamiento de déficits se convirtió en la norma presupuestaria, y en la medida en que el marco fiscal empeoró, el gobierno requirió dinero del mercado de bonos para poder subsistir y operar. El endeudamiento acelerado ha llevado al país a acumular una deuda pública de unos \$70,000 millones. Esta cifra representa un 68% del PIB y un 100% del PNB.

Esta deuda representa uno de los mayores retos para nuestro país. En 35 años, la deuda del gobierno aumentó de \$6,000 millones a \$70,000 millones, lo que representa un crecimiento anual compuesto de 7%. Nuestra economía no alcanzó un crecimiento superior durante ese período.



Deuda total del sector público (1977 – 2012)^{9/10}



A pesar de que todas las administraciones contribuyeron al aumento de la deuda pública, el cuatrienio que reflejó el aumento mayor de los últimos 35 años fue el del 2009 al 2012, en el que la deuda incrementó en casi \$18,000 millones, lo que equivale a un 27% de la deuda total del sector público.

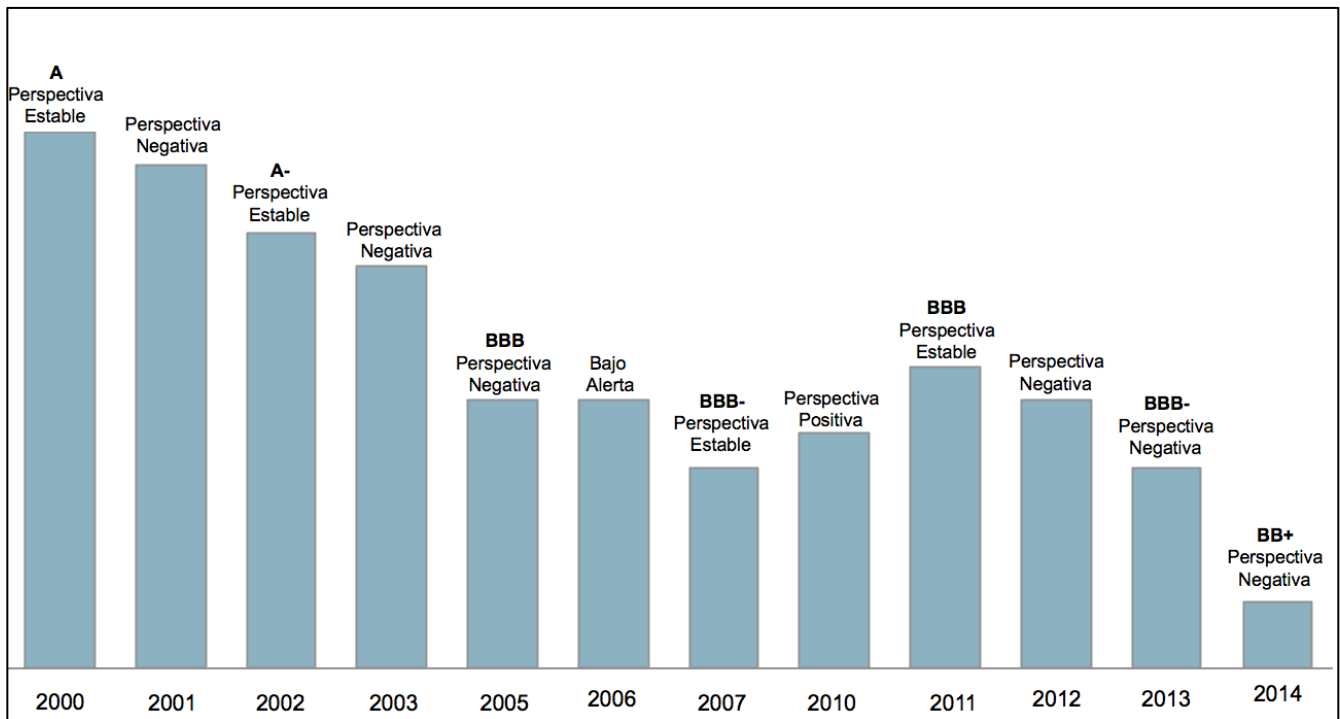
Por otro lado, el exceso de deuda pública llevó a las casas acreedoras a degradar la clasificación del crédito de la isla. La degradación a nivel de *non-investment grade* tuvo el efecto de causar un incremento en los costos de financiamiento del gobierno. Esta administración está comprometida a trabajar sin descanso para mejorar la percepción de nuestro país con la comunidad financiera y así lograr que la clasificación de nuestra deuda regrese a un estándar de calidad.

⁹ Junta de Planificación: Informe económico al Gobernador, años 1989, 1999, 2000, 2004, 2013. Tabla 29.

¹⁰ Año 2000-2012: Se incluye deuda non-recourse. Deuda que no grava al erario.



Evolución de la calificación crediticia de Standard & Poors para bonos de obligación general de Puerto Rico¹¹



Como parte de nuestro compromiso de estabilizar las finanzas públicas hemos establecido reglas muy específicas en cuanto a la generación de nueva deuda:

- Al balancear el presupuesto nos aseguramos que no aumentamos la deuda pública para cubrir los costos operacionales del gobierno.
- Incurrimos en deuda adicional sólo para garantizar el financiamiento de proyectos de infraestructura que guarden una correlación cercana con la habilitación del modelo económico que queremos desarrollar.

En el pasado año se controló la creación de nueva deuda y se limitó a unos objetivos particulares:

- Cerca de \$100 millones pasaron al fondo general para mejoras de capital.
- Reducción en el financiamiento del déficit en el año fiscal 2014, con una proyección de \$0 en financiamiento de déficit para el año fiscal 2015.

2.3 Medidas fiscales y acceso a los mercados en el 2013 y 2014

Durante sus primeros quince meses, nuestra administración enfrentó los principales retos financieros y fiscales con gran sentido de responsabilidad y urgencia, y produjo reformas que ayudarán a salvaguardar las

¹¹ Presentación del BGF: Standard and Poor's Historical Ratings, Febrero 2014.

alternativas de financiamiento del gobierno, que evitarán el colapso de los servicios públicos y que sentarán las bases para el crecimiento económico del futuro. Los principales retos fueron:

Principales retos del sistema fiscal y financiero de Puerto Rico (2013)

Reto	Situación (2012-2013)	Medida	Grupo que contribuye a la mejora del reto
Sistemas de Retiro del Gobierno	<ul style="list-style-type: none"> Fondos insuficientes para las obligaciones de los sistemas de retiro Viabilidad a largo plazo cuestionable para los tres sistemas <ul style="list-style-type: none"> Empleados Públicos Maestros Judicatura 	<ul style="list-style-type: none"> Reforma a tres sistemas de retiro <ul style="list-style-type: none"> Empleados públicos Maestros Judicatura 	<ul style="list-style-type: none"> Empleados públicos Contribuyentes en general
Déficit del Fondo General	<ul style="list-style-type: none"> Déficit de \$2,200 MM (24% del Fondo General) Departamento de Educación y Salud financiados artificialmente con fondos del <i>American Recovery and Reinvestment Act</i> (ARRA) 	<ul style="list-style-type: none"> Cambios a la Ley 154 (impuestos) Medidas adicionales para ingresos Medidas de austeridad del Gobierno 	<ul style="list-style-type: none"> Compañías multinacionales Compañías locales Proveedores y funcionarios nombrados para cargos públicos
Corporaciones públicas insolventes	<ul style="list-style-type: none"> Las corporaciones públicas más grandes (AEE, AAA, AP, ACT) operando con déficits Déficits financiados por años por el BGF 	<ul style="list-style-type: none"> Revisión de tarifas (agua, combustible) Transacción APP (ALMM) Leyes 30 y 31 de 2013 	<ul style="list-style-type: none"> Público en general, consumidores
Falta de liquidez del Banco Gubernamental de Fomento	<ul style="list-style-type: none"> BGF, principal agente de crédito para el sector público, no tenía suficientes fondos para cumplir con obligaciones de deuda 	<ul style="list-style-type: none"> Nuevos instrumentos financieros para el BGF Ley para préstamos del BGF, Ley 164 del 2001, según enmendada. 	<ul style="list-style-type: none"> Inversionistas Municipios Corporaciones públicas
Dificultades para acceder a mercados financieros	<ul style="list-style-type: none"> Degradaciones por casas acreedoras complicaron acceso a mercados. Deuda de Puerto Rico en la mira desde noviembre de 2012 con varias publicaciones negativas en la prensa de Estados Unidos. 	<ul style="list-style-type: none"> Mejoras en las políticas de transparencia y comunicación del BGF con la comunidad financiera Emisión de \$3,500 MM en bonos de Obligación General 	<ul style="list-style-type: none"> Inversionistas de Estados Unidos que prestaron. Inversionistas de Puerto Rico y Estados Unidos que perdieron dinero.
Gobierno altamente endeudado	<ul style="list-style-type: none"> Nivel de deuda por encima de los \$70,000 MM Vencimientos de deuda "estancados" en los libros del BGF 	<ul style="list-style-type: none"> Grandes restricciones para cualquier nueva emisión de deuda Disminuir o eliminar los financiamientos de déficits 	<ul style="list-style-type: none"> Industria de la construcción Proyectos en desarrollo Municipios

Déficit del Fondo General

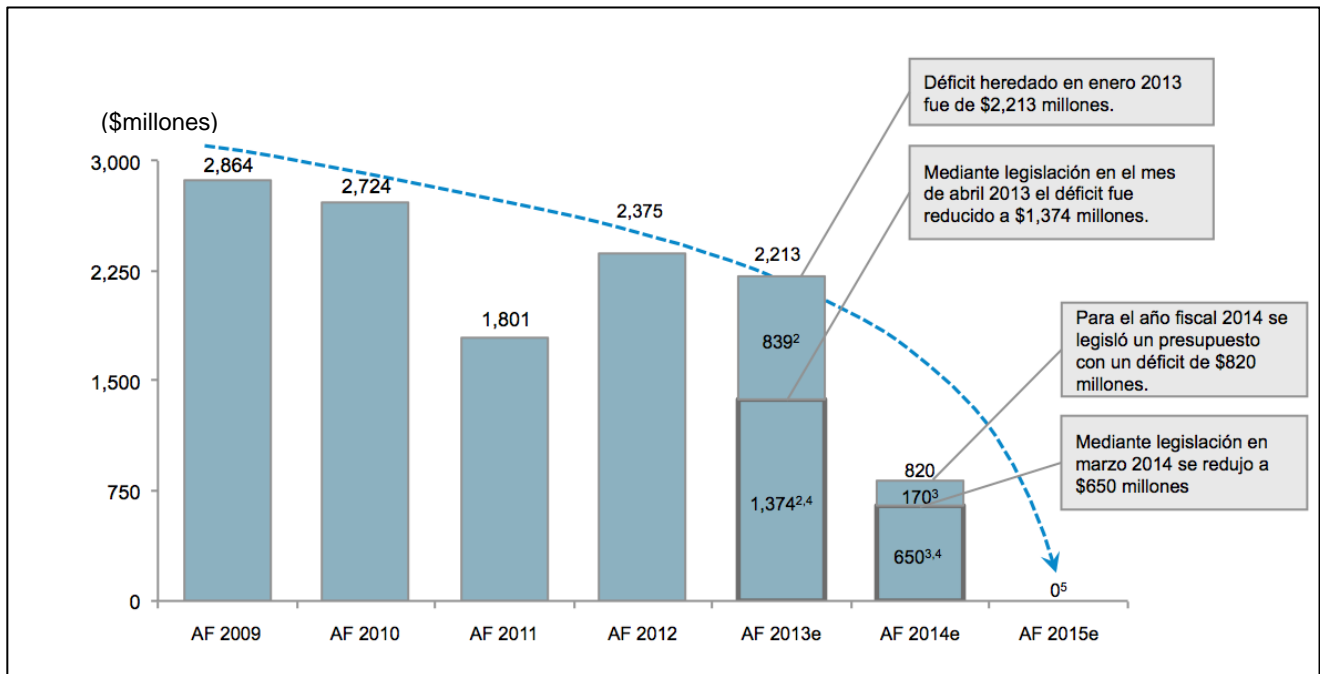
En enero de 2013, nuestra administración heredó un presupuesto con un déficit de \$2,200 millones para ese año fiscal. Los avances en ese renglón fueron significativos:

- Se redujo el déficit presupuestario en un 40%, hasta \$1,300 millones durante la primera mitad del año 2013.



- El presupuesto para el año fiscal 2014, redujo el déficit hasta \$820 millones (63% de reducción en comparación con el déficit heredado).
- En febrero de 2014, el gobernador presentó un proyecto de ley en el que se ordenaba a la Oficina de Gerencia y Presupuesto (OGP) y a las demás agencias gubernamentales que identificaran nuevas formas de reducir los gastos y que totalizaran \$170 millones, con el fin de reducir el déficit del año fiscal 2014 a \$650 millones.
- Este camino de reorganización fiscal coloca al gobierno en posición de balancear su presupuesto para el año fiscal 2015.

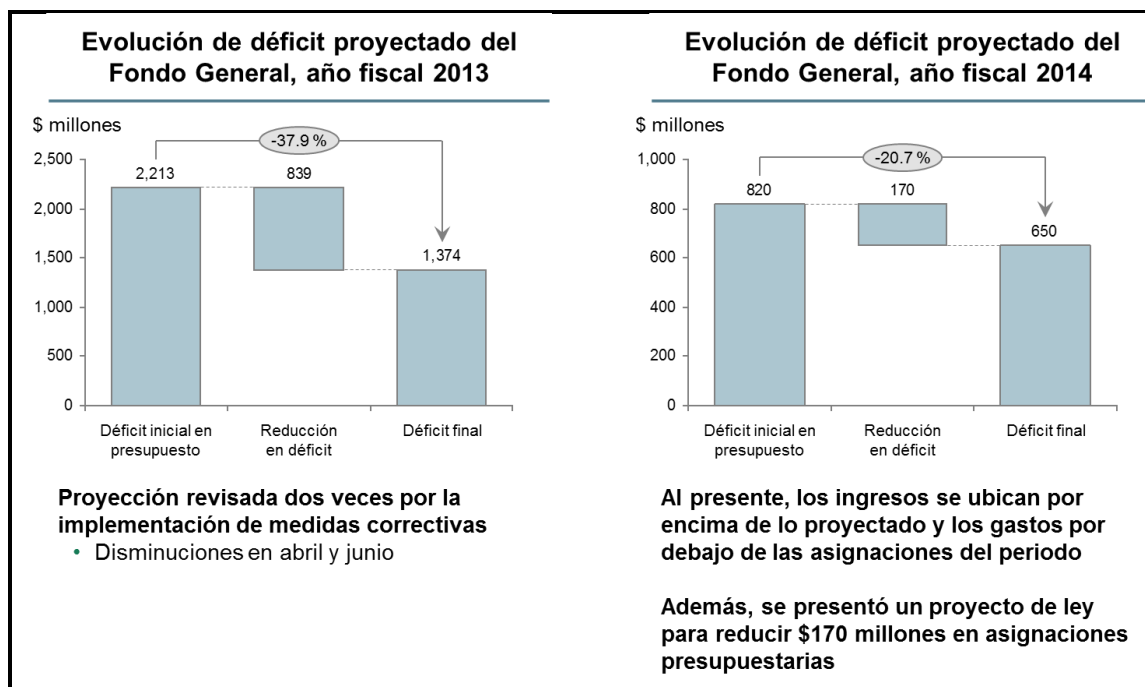
Déficit del fondo general histórico y proyectado (en \$ millones)¹²



A marzo de 2014, los recaudos se encuentran por encima de los estimados para este año fiscal. Los estimados de recaudos del fondo general para este año fiscal permanecen en aproximadamente \$9.5 mil millones.

¹² 1. Para años fiscales 2009-2012: ELA de Puerto Rico – Reporte de Información Financiera y Datos de Operación, 18 octubre 2013. El déficit correspondiente al año fiscal 2014 es preliminar y sujeto a cambio. Los resultados presentados para los años fiscales 2009 y 2010 excluyen aproximadamente \$442 millones y \$50 millones, respectivamente, de gasto no recurrente acumulado durante años fiscales anteriores que han sido contabilizados como parte del gasto total de tales años fiscales 2. Tras la implementación de medidas correctivas por la actual Administración, el déficit del año fiscal 2013 se revisó inicialmente de \$2.213 mil millones al 31 enero 2013 a \$1.602 mil millones al 30 abril 2013, y revisado nuevamente a \$1.290 mil millones al 30 junio 2013. Al 24 enero 2014, el proceso de auditoría generó otros \$84 millones de gasto imputable al año fiscal 2013, y en base a estos ajustes, la estimación revisada para el año fiscal 2013 es de \$1.374 mil millones 3. Asume (i) que el déficit se ajustará a las proyecciones presupuestarias, no obstante que los ingresos en lo que va del año se ubican por encima de lo proyectado y los gastos por debajo de las asignaciones presupuestarias para el período y (ii) la aprobación del proyecto de ley elevado por la Administración que reduce \$170 millones en las asignaciones presupuestarias para el año fiscal 2014 4. Estimación preliminar y sujeta a cambio 5. Asume presupuesto balanceado

Evolución de los déficits proyectados (años fiscales 2013, 2014)¹³

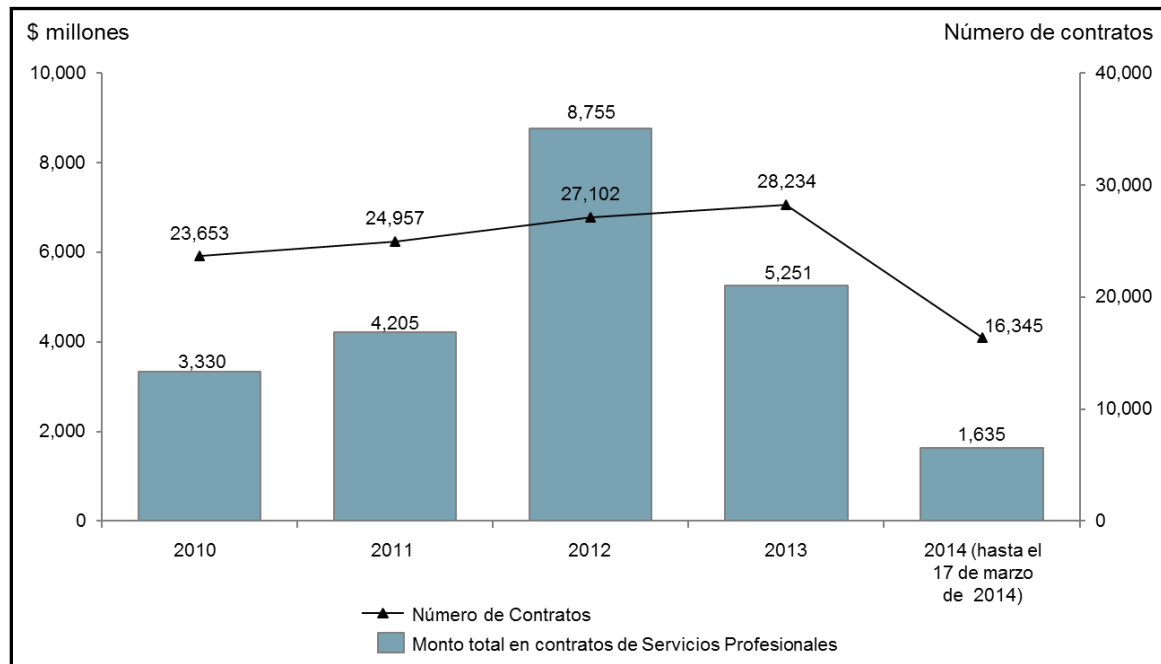


Una parte de las medidas de disminución del gasto se han enfocado en controlar y reducir la cantidad y cuantía de contratos por servicios profesionales en la rama ejecutiva. De acuerdo a un análisis preparado por la Oficina del Contralor, la cuantía total de estos contratos disminuyó de \$8,755 millones en el año fiscal 2012 a \$5,251 millones en el año fiscal 2013. En el año fiscal 2014, el monto ha sido de \$1,635 millones. Aunque todavía faltan algunos meses para el cierre de este año fiscal, la disminución en el total gastado en servicios profesionales es drástica y constituye una muestra más del compromiso de este gobierno con la austeridad y la responsabilidad fiscal.

¹³ Webcast BGF, octubre 2013 y febrero 2014.



Cantidad y monto de contratos por servicios profesionales para la rama ejecutiva, por año fiscal¹⁴



Sistemas de Retiro

Durante décadas, el gobierno del Estado Libre Asociado de Puerto Rico (ELA) no aportó las contribuciones requeridas ni realizó las reformas necesarias a sus sistemas de retiro para reflejar la realidad económica del país y asegurar su sostenibilidad a largo plazo. Por otro lado, nunca se acataron las recomendaciones actuariales y continuamente se legisló para añadir beneficios a los empleados públicos sin identificar las partidas presupuestarias. Tampoco hubo una planificación ordenada que se ajustara a los cambios demográficos y generacionales del país.

Durante el año 2013, se presentaron reestructuraciones en los tres principales sistemas de pensión de los empleados públicos:

- Sistema de Retiro para Empleados del Gobierno (SRE)
- Sistema de Retiro para Maestros (SRM)
- Sistema de Retiro de la Judicatura (SRJ)

El primero de los sistemas contaba con \$2,700 millones de dólares en activos para \$25,000 millones en deuda y recibía seis centavos del Fondo General por cada dólar que pagaba en beneficios. El segundo tenía \$1,500 millones para \$10,000 millones de deuda y diecisiete centavos por cada dólar que pagaba en beneficios. El

¹⁴Base de datos del registro de contratos de la Oficina del Contralor, http://www.ocpr.gov.pr/indice_registro_de_contratos.htm. (marzo 2014).



último contaba con \$300 millones en activos para \$700 millones de deuda, y catorce centavos por cada dólar que pagaba en beneficios. Vistos de forma consolidada, los tres sistemas combinaban deudas ascendentes a los \$35,000 millones y no contaban con más de \$4,500 millones en activos.

Ante el enorme reto de cumplir con el compromiso de proveer seguridad financiera a los empleados públicos en su retiro, optamos por hacer los cambios necesarios para garantizar la auto-sostenibilidad del sistema en el futuro, de manera que protegieramos a largo plazo las pensiones de nuestros jubilados.





Al SRE se le hubieran agotado los activos en el año fiscal 2014 y el gobierno hubiera tenido que desembolsar \$900 millones anuales del fondo general para poder honrar las pensiones. El SRM padece una situación similar con activos que se agotarán en el año fiscal 2020 y que requerirá de \$500 millones anuales para poder pagar las pensiones. En el caso del SRM, si no se logra promulgar una reforma, esto tras la decisión del Tribunal Supremo de Puerto Rico, se tendrán que realizar recortes en asignaciones al fondo general o se tendrán que implantar medidas impositivas a los contribuyentes para allegar los \$500 millones anuales.

Corporaciones Públicas

En las pasadas décadas, la mayoría de las corporaciones públicas de Puerto Rico han podido continuar operando gracias a los subsidios otorgados con cargo al fondo general o por el financiamiento que ha provisto el Banco Gubernamental de Fomento (BGF). Con los cambios implantados en los últimos meses, iniciamos el proceso de asegurar que las corporaciones públicas se conviertan en entidades autosuficientes y capaces de funcionar sin financiamiento deficitario del BGF. En el 2013, dimos los primeros pasos para garantizar que las corporaciones dejen de ser una carga sobre las finanzas públicas. En el 2014, y para el presupuesto del año fiscal 2015, hemos tomado las medidas necesarias para que las corporaciones públicas necesiten poco o ningún financiamiento del BGF.



Principales medidas implantadas en las Corporaciones Públicas (2013 y 2014)¹⁵

<p>Autoridad de Acueductos y Alcantarillados</p> 	<ul style="list-style-type: none"> • Ajuste de 60% (en promedio) en tarifas de consumo de agua en julio del 2013, aumentando los ingresos de operación en \$430 millones en el año fiscal 2014.
<p>Autoridad de Carreteras y Transportación</p> 	<ul style="list-style-type: none"> • El Gobierno promulgó las Leyes 30 y 31 en junio de 2013 para incrementar los ingresos de la Autoridad de Carreteras y Transportación (estimado en \$270 millones) • Estos ingresos permitirán amortizar líneas de crédito con el BGF y otras instituciones, acceder a los mercados de capital y financiar gastos de operación.
<p>Autoridad de los Puertos</p> 	<ul style="list-style-type: none"> • Transacción APP del Aeropuerto Internacional Luis Muñoz Marín finalizada en febrero de 2013, con un pago inicial de \$615 millones <ul style="list-style-type: none"> – Acuerdo de concesión con Aerostar Holdings – \$240 MM en mejoras de infraestructura comprometidos durante los siguientes 3 años 240 y 300 a 5 años. • Esta transacción mejora la posición fiscal de la Autoridad de los Puertos y reduce el riesgo tanto para la Autoridad como para el BGF al repagar \$490 millones de deuda al Banco.]
<p>Autoridad de Energía Eléctrica</p> 	<ul style="list-style-type: none"> • Conversión a gas de Costa Sur, la segunda planta generadora más grande de la AEE (reduciendo en aproximadamente 15% la dependencia en petróleo) • Estamos en el proceso de evaluación ambiental para la conversión de la planta más grande, Central Aguirre (18% de la capacidad total) • Emisión de \$673 millones en bonos para financiar mejoras de capital <ul style="list-style-type: none"> – Incluyen conversión a gas natural de plantas que dependen del petróleo

Liquidez del Banco Gubernamental de Fomento

En enero de 2013, la liquidez del BGF era precaria y esto incidía directamente sobre el funcionamiento general del gobierno. Algunos de los factores que causaron esta situación son los siguientes:

- Incremento en los diferenciales de las tasas de los bonos del ELA.
- Incremento desmedido en el nivel de préstamos expedidos sin fuente de repago.
- Financiamiento de déficit por décadas.
- Acceso limitado a mercados de capital, tanto para el ELA como para algunas de sus corporaciones públicas durante los años 2012 y 2013.
- Disminución de la liquidez de los mercados de capital locales.
- Degradaciones en las calificaciones de riesgo de la deuda de Puerto Rico.

¹⁵ BGF: Investor Webcast, October 15, 2013



Conscientes de la gravedad de la situación fiscal, nuestra administración tomó las medidas responsables y necesarias para sanear y mejorar la condición del banco. Aún en medio esta situación adversa, el gobierno logró acceder a los mercados con la venta exitosa de \$3,500 millones en bonos a un precio muy inferior al estimado por los analistas. A continuación se detallan las medidas principales ya en curso para mejorar la liquidez del BGF:

Medidas para mejorar la liquidez del Banco Gubernamental de Fomento (2013, 2014)

<p>Emisión de bonos de Obligación General marzo de 2014</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Venta exitosa de \$3,500 MM en bonos de Obligación General del ELA que vencen en el 2035 con un cupón de 8.00% y una tasa de 8.727%. <ul style="list-style-type: none"> – \$1,900 millones para refinanciar deudas del ELA con BGF – \$900 millones se utilizarán para refinanciar obligaciones a corto plazo – \$400 millones destinados a capitalizar intereses
<p>Fortalecimiento de la capacidad financiera de COFINA</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Enmiendas a la ley de COFINA (Corporación del Fondo de Interés Apremiante) <ul style="list-style-type: none"> – Aumento en porción del IVU destinado a COFINA de 2.75% a 3.50% – Incremento en IVU que es destinado al gobierno central (de 5.5% a 6%) aumenta capacidad financiera (9% más en ingresos para servicio de deuda)
<p>Nueva estructura financiera por medio de COFIM</p>	<ul style="list-style-type: none"> • La Corporación de Financiamiento Municipal (COFIM), entidad similar a COFINA, está autorizada para emitir deuda respaldada por el IVU municipal <ul style="list-style-type: none"> – COFIM les permitirá a las municipalidades refinanciar hasta \$500 millones en préstamos municipales apoyados en el IVU
<p>Nueva legislación para mejorar liquidez y supervisión del BGF</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Límite en la capacidad del BGF de financiar los déficits de las corporaciones públicas (no se financiarán déficits si no hay certeza en el repago) • Aumento en capacidad de supervisión del BGF ya que puede solicitar que los fondos públicos (con ciertas excepciones) sean depositados en el BGF <ul style="list-style-type: none"> – BGF puede solicitar reportes sobre montos y ubicación de fondos – OGP obtiene visibilidad sobre estos recursos que no son parte del Fondo General • Incremento en la garantía de los pagarés de Obligación General emitidos por BGF <ul style="list-style-type: none"> – De \$550 a \$2,000 MM garantizados por la buena fe y crédito del ELA

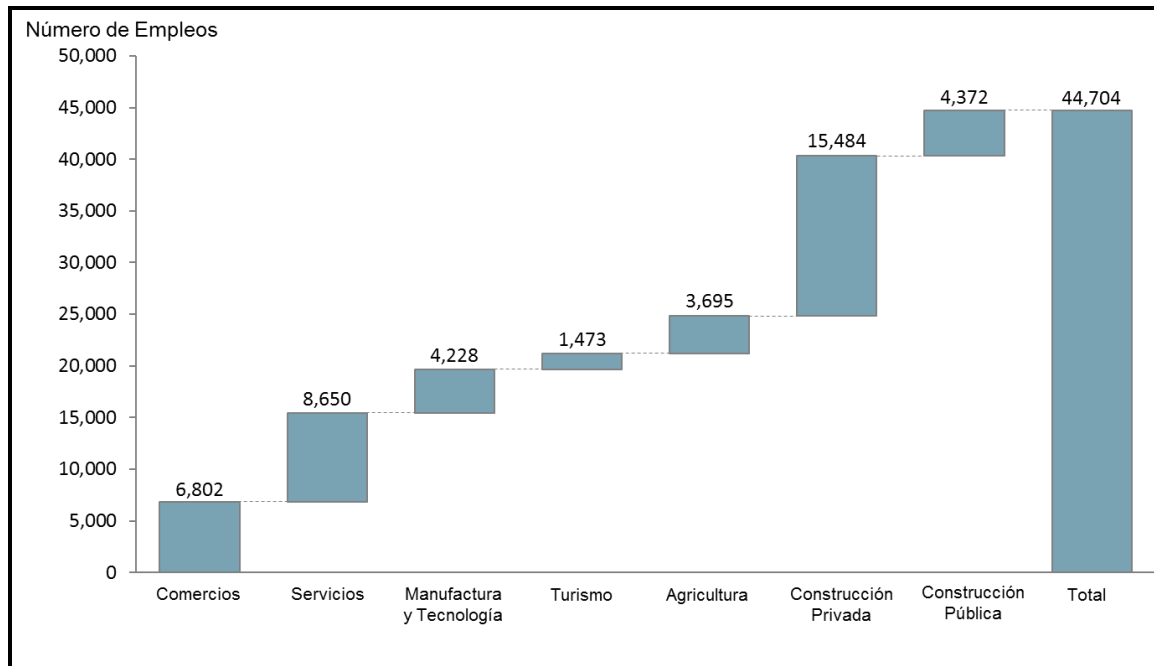
2.4 Medidas de desarrollo económico

La creación de empleos y el impulso al desarrollo económico son la solución permanente para lograr restituir la salud fiscal de Puerto Rico. Desde el primer día, nuestra administración encausó un plan de creación de empleos con miras a reactivar la economía. Como primer paso, se aprobó la Ley 1-2013, conocida como Ley de Empleos Ahora (LEA). La LEA nos permitió establecer un programa de estímulo para la creación de empleos y de incentivos para nuevas empresas y empresas existentes. La ley concede un crédito energético entre las empresas participantes, crea un proceso alterno para agilizar la concesión de permisos y establece un subsidio salarial para las empresas que contraten empleados cesanteados. Al 16 de abril de 2014, se han certificado 687 negocios bajo la LEA, para un total de 11,409 empleos que se crearán, estimulando así la inversión de capital.

La LEA y todos nuestros esfuerzos de creación de empleos en diversos sectores han producido 44,704 nuevos puestos de trabajo en los pasados quince meses.



Creación de empleos por sector (enero 2013 – marzo 2014)¹⁶



La manufactura y los servicios industriales han mostrado ser un campo de alta competitividad y crecimiento, según se evidencia en los logros obtenidos en este primer año, como se detalla en la tabla siguiente:

¹⁶ Empleos validados por OGP al 9 de abril de 2014.

**Ejemplos de negociaciones para creación de empleos en manufactura y servicios industriales,
enero 2013 – abril 2014¹⁷**

Manufactura	Farmacéuticas	<ul style="list-style-type: none"> Johnson & Johnson: 308 empleos nuevos y \$226 millones en inversión Bristol Myers Squibb: 100 empleos nuevos y una inversión de \$200 millones en la expansión y renovación de la planta y el equipo Eli Lilly: 400 empleos nuevos anunciados en noviembre del 2013 Inauguración en enero de 2014 de CEDIPROF / Neolpharma: 12 millones en inversión y 23 nuevos empleos.
	Dispositivos médicos	<ul style="list-style-type: none"> Expansión de la planta de CooperVision: \$250 millones en inversión y 350 nuevos empleos Expansión de la planta de Covidien: 200 empleos nuevos Expansión de Saint Jude Medical: 150 empleos nuevos en un periodo de 5 años Expansión de Medtronic: 150 empleos nuevos anunciados en octubre del 2013 Stryker: Creación de 32 empleos de trabajo Vention Medical: 96 empleos y una inversión de \$3.5 millones
Servicios	Servicios de exportación y sector aeroespacial	<ul style="list-style-type: none"> IBM / True North: 400 empleos nuevos AON Hewitt: 200 empleos nuevos Rock Solid: 100 empleos nuevos anunciados en noviembre 2013 Infosys: 300 empleos nuevos anunciados en enero 2014 Expansión de Honeywell Aerospace: \$24 millones de inversión y la creación de 310 empleos en un plazo de 36 meses, anunciado en abril de 2014.
	Textiles y vestimenta militar	<ul style="list-style-type: none"> Propper International: contrato federal de \$137 millones durante 3 años, creación de 2,200 empleos SNC Technical Services: 200 empleos nuevos Lifestyle Footwear: 180 empleos nuevos anunciados en enero 2014
	Mantenimiento, reparación y re-acondicionamiento de aeronaves (MRO)	<ul style="list-style-type: none"> Lufthansa Technik: construcción de facilidades y la creación de 400 empleos nuevos durante la operación, anunciados en abril de 2014

En turismo también se han obtenido importantes logros: aumento de la infraestructura hotelera y mejoras en la conectividad aérea y marítima. En cuanto al inventario de habitaciones, en el 2013 aumentamos por 2,200 las habitaciones adicionales en construcción para un inventario total de 16,700. Los pasajeros de cruceros aumentaron en 121,000, lo que representa un incremento de 35% en comparación con el 2012. En términos de acceso aéreo, en el 2013 se restablecieron rutas con importantes destinos como Colombia y España. También, logramos que la compañía *Seaborne Airlines* estableciera su sede en Puerto Rico y restituyera nuestra conexión con la región caribeña. A la fecha, Puerto Rico tiene conexiones aéreas con 17 países y 24 destinos.

Durante el 2014, la cadena Hyatt, luego de más de una década de ausencia en Puerto Rico anunció la operación de dos desarrollos hoteleros de nueva construcción en los municipios de Manatí y Bayamón. Tienen planes, además, de operar dos hoteles adicionales en el Distrito de Convenciones en el Municipio de San Juan, cuya construcción comienza durante el 2014. De otra parte, el hotel Vanderbilt fue adquirido a principios del 2014 y con una inversión de aproximadamente \$40 millones y la selección de un operador proyectamos estará terminado y operando a finales este año. Por último, el hotel Normandie fue adquirido por un grupo de inversionistas extranjeros, se encuentra en una fase de planificación y pronto reabrirá sus puertas.

¹⁷Webcasts BGF, Octubre 2013, Febrero 2014

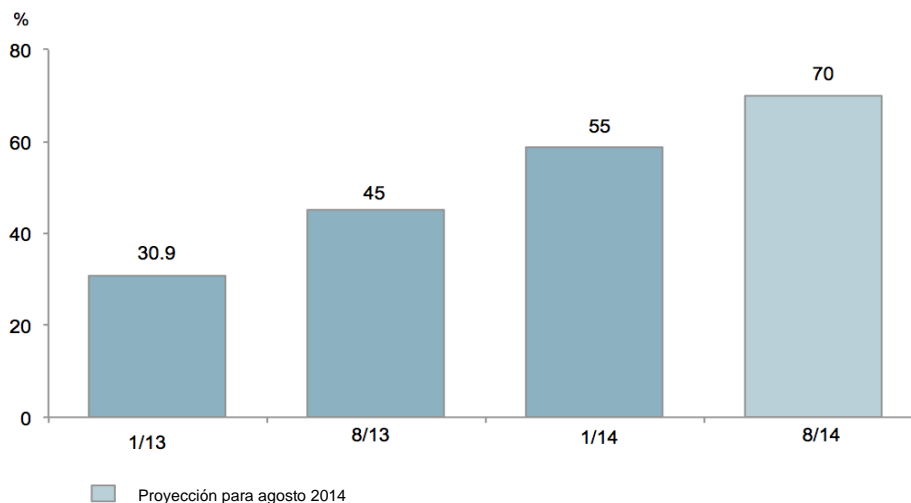


Algunos ejemplos de proyectos, negociaciones y avances en Turismo¹⁸

Turismo	Seaborne Airlines	<ul style="list-style-type: none"> En diciembre de 2013 Seaborne anunció vuelos nuevos a 16 destinos, 2,600 vuelos mensuales En marzo de 2014 consolidaron su centro de operaciones en Puerto Rico (administración, operaciones, reservaciones y servicio al cliente) lo que representa 400 empleos
	Rutas aéreas adicionales	<ul style="list-style-type: none"> Rutas nuevas en el 2013: JetBlue y United Airlines a Chicago, Southwest Airlines a Orlando, Avianca a Bogotá, Colombia, JetBlue a Santiago y Punta Cana, en República Dominicana Se reinstaló el acceso directo a Madrid, España, mediante Air Europa comenzando en mayo de 2014
	Desarrollos Hoteleros	<ul style="list-style-type: none"> Hyatt Place, Bayamón: Inaugurado en diciembre de 2013, 352 empleos directos en el casino, hotel y restaurante Hyatt Place, Manati: Inaugurado en marzo de 2014 - 104 habitaciones, inversión de \$38 millones, 205 empleos en la operación
	Líneas de cruceros	<ul style="list-style-type: none"> Rutas nuevas en el 2013: <i>Divina</i> de MSC llegó en noviembre 2013, llegada inicial de Norwegian Cruises en diciembre de 2013 Disney Cruises con 4 visitas entre septiembre y octubre de 2014 <i>Quantum of the Seas</i> de Royal Caribbean llegando en diciembre de 2014 con más de 6 mil pasajeros en cada visita Un crucero más grande (<i>Navigator of the Seas</i>) reemplazará a <i>Jewel of the Seas</i> en la primavera del 2015, con 52 mil pasajeros por año

De igual manera, la agricultura ha sido un renglón económico que hemos rescatado para incrementar la productividad de insumos locales y propiciar una política pública de seguridad alimentaria. Logramos la primera cosecha de arroz en 30 años e inciamos el cultivo de caña de azúcar otra vez en Puerto Rico. De igual manera, nuestra ventaja competitiva ha permitido la entrada de inversión extranjera para viabilizar proyectos turísticos residenciales de envergadura, mientras que empresas con tradición de operación en Puerto Rico han logrado realizar expansiones en funcionamiento y producción, creando cientos de empleos adicionales.

Bandeja Comedores Escolares – por ciento de productos locales que se sirven en el desayuno, merienda y almuerzo



¹⁸Webcasts BGF, Octubre 2013, Febrero 2014 y www.fortaleza.pr.gov/noticias

Progreso en diferentes áreas de Desarrollo Económico durante 2013 - 2014¹⁹

Otros	Agricultura	<ul style="list-style-type: none"> • Primera cosecha de arroz en los últimos 30 años (420 mil libras de arroz con una inversión inicial de \$1.5 millones) • Caña de azúcar: 20 mil cuerdas, inversión de \$9.5 millones, potencial de 4 mil empleos • Industria Avícola: Plantas reabrirán en Coamo y Salinas (750 empleos directos, con una inversión de \$7 millones)
	Inversión extranjera	<ul style="list-style-type: none"> • Inversión de \$760 millones por John Paulson and Co. En el 2014 y \$500 millones en el 2015 <ul style="list-style-type: none"> ○ Compró el 80% del Bahía Beach Resort and Golf Club (incluyendo el St. Regis Hotel) en Río Grande y planifica invertir \$500 millones en continuar el desarrollo ○ Adquirió el Hotel La Concha y el Vanderbilt Hotel, en Condado por una cantidad de \$260MM • Putnam Bridge Investments: Inversión de \$200 millones en el 2014 <ul style="list-style-type: none"> ○ Invertirán \$450 millones en renovar la Marina Puerto Del Rey de Fajardo creando 400 empleos en construcción y 500 empleos permanentes
	Otros	<ul style="list-style-type: none"> • Crowley: Expansión de la empresa para convertir la Isla en su centro de exportaciones del Caribe. Representa ingresos de \$20.7 millones en 30 años y la creación de 100 nuevos empleos. • Destilería Serrallés: Expansión en la producción de ron en 8 millones de galones e incremento en los recaudos que recibe el gobierno, del reembolso del arbitrio del ron vendido en EE.UU.
	Áreas de soporte para el desarrollo económico	<ul style="list-style-type: none"> • Energía • Permisos

2.5 Salud Fiscal y Crecimiento Económico

Es imprescindible entender el vínculo que existe entre la salud fiscal del país, la producción local y el crecimiento económico. Lograr acelerar el crecimiento económico en los próximos años, permitirá cumplir con las obligaciones del servicio de la deuda sin limitar la inversión pública y privada ni la capacidad de gasto del gobierno. Haber postergado la modernización del modelo económico y no haber reducido los gastos gubernamentales simultáneamente conllevó que el nivel de crecimiento en la deuda sea mayor al nivel de crecimiento económico.

El compromiso demostrado por nuestra administración en atender de manera responsable la situación fiscal con medidas y reformas contundentes, junto con la reciente emisión de \$3,500 millones para refinanciar la deuda, nos permite implantar las medidas de recuperación urgentes y necesarias para lograr un crecimiento económico que sostenga el nivel de deuda incurrido. Cabe destacar que las tasas bajas de financiamiento, los plazos largos de vencimiento de bonos y la tasa de inflación estable sirven de contrapeso para mitigar

¹⁹ Webcasts BGF, Octubre 2013, Febrero 2014 y www.fortaleza.pr.gov/noticias



parcialmente los aspectos económicos que atentan contra la capacidad de Puerto Rico para cumplir con sus obligaciones.

Para asegurar que Puerto Rico logre niveles sostenibles de recursos y de su deuda es indispensable presentar un presupuesto balanceado para el año fiscal 2015, que elimine la dependencia en el crédito para pagar los gastos recurrentes del gobierno. Los análisis indican que un escenario de sostenibilidad económica que permita un nivel de recuperación estable es el siguiente:

- Se alcanza un crecimiento económico de 2% para el año 2018; se mantiene la inflación de 2%, se mantiene un presupuesto balanceado y se reducen los costos de financiamiento a aproximadamente 4.8% para el 2016. Bajo este escenario, el nivel de deuda se estabilizaría en relación con el PIB y el servicio de la deuda lo haría en relación con otros gastos del gobierno.

La forma en que se logra el balance en el presupuesto tiene implicaciones importantes en la economía, en el crecimiento y en la inversión. Una reducción en el gasto corriente del gobierno es una medida que puede causar una contracción menor en el PIB a corto plazo y debe redundar en un aumento en la productividad con resultados en el mediano y largo plazo estimulando la participación laboral y la inversión privada. Es importante que el presupuesto del año fiscal 2015 sea balanceado como paso vital hacia la recuperación económica y la sostenibilidad de la deuda incurrida.

Para asegurar la recuperación económica hay que procurar revertir el crecimiento de la deuda pública a un nivel menor que el crecimiento económico a largo plazo. Para ello es necesario una estrategia de desarrollo socioeconómico, de transformación gubernamental y de disciplina fiscal de cuatro años. Nuestro país no ha tenido esa estrategia desde hace varias décadas. Ahora la tendrá.

2.6 Principios para la Transformación en 4 años

En Puerto Rico el gobierno tiene un rol central en el funcionamiento de la sociedad y la economía. Por lo tanto, el gobierno es el encargado de crear las condiciones adecuadas para que Puerto Rico sea un lugar idóneo para vivir, invertir y desarrollarse.

Es vital en este proceso continuar restituyendo la salud fiscal del gobierno. La inestabilidad fiscal afecta la capacidad de lograr prosperidad económica por varias razones: (1) incrementa el costo de financiamiento; (2) crea un ambiente de incertidumbre en términos de las medidas futuras de recaudos o contribuciones necesarias para cumplir con las obligaciones del gobierno y (3) afecta la confianza y estabilidad para propiciar la inversión en la isla.

Nuestra política de transformación económica y recuperación fiscal se rige por los principios siguientes:



- **La necesidad de impulsar nuestra competitividad.** Tenemos que fortalecer y respaldar nuestro capital humano y nuestra infraestructura social y económica a la vez que establecemos estrategias para posibilitar el desarrollo de sectores e industrias en crecimiento.
- **La necesidad de aumentar la capacidad productiva local.** Como base fundamental para promover un desarrollo económico sostenible y de beneficio equitativo tenemos que enfocarnos en aumentar la producción local, el desarrollo de empresas y la sustitución de importaciones.
- **La necesidad de establecer un horizonte a largo plazo.** Por esto la agenda que se presenta es a cuatro años. Todos los sectores reclaman resultados inmediatos. Sin embargo, de la misma forma que los problemas no se crearon de la noche a la mañana, construir un nuevo modelo socio-económico y restituir la salud fiscal no se logra de inmediato. Hemos trabajado en una agenda que busca capitalizar en nuestro talento, en nuestros recursos naturales y en nuestra situación geopolítica. Además, busca atender con celeridad el costo de energía, la seguridad pública, nuestra realidad demográfica y nuestra educación pública.
- **La necesidad de restablecer la confianza en el país a través de una agenda real y prudente.** Para esto presentamos metas específicas y concretas con estrategias de implantación para despejar la incertidumbre de su consecución.

A continuación detallamos la agenda de transformación a cuatro años.

3. Condiciones básicas para la competitividad

Una economía competitiva y saludable es una economía que genera riquezas propias, que incentiva la producción local e invierte en su infraestructura económica y social con el fin de desarrollar y potenciar su capital humano.

3.1 Capital Humano

El activo más importante que posee Puerto Rico es su gente. Como gobierno tenemos la responsabilidad de proveer a los ciudadanos las herramientas de formación que le permitan insertarse adecuadamente en el mundo laboral y contribuir a la productividad. Para ello, es imprescindible **adaptar nuestro sistema educativo** a nuestra realidad. De nada nos sirve formar jóvenes para luego perderlos, atraídos por mejores oportunidades laborales en el exterior. Es imperativo generar los mecanismos para **detener la fuga de talento** joven y atemperar nuestras políticas a una realidad demográfica que presenta un aumento significativo en su población de adultos mayores. Por último, es importante propiciar las condiciones que permitan a los ciudadanos insertarse en la economía formal: dotarlos con las destrezas y los conocimientos indispensables para que se desarrollen profesionalmente, hacer accesibles las ofertas de empleo para **aumentar la tasa de participación laboral** y disminuir el alcance de **la economía subterránea**.



Transformación del Sistema Educativo de Puerto Rico

La educación es un elemento esencial de nuestro plan de recuperación económica:

- Nuestro sistema de educación pública debe proveer a nuestros niños el conocimiento y las competencias necesarias para desempeñarse con éxito en la universidad y en su carrera profesional, garantizando que tengan las mismas oportunidades de los jóvenes que se educan en las economías más avanzadas.
- Nuestro sistema de educación debe destinar al salón de clases los mejores recursos humanos y tecnológicos. Esto es, el Departamento de Educación de Puerto Rico (DE) tiene la responsabilidad de ofrecerle a sus estudiantes, maestros y directores de gran calidad, y exigir de estos últimos que se adiestren en las técnicas pedagógicas más recientes y de avanzada.
- Con un presupuesto de \$3.4 billones, el DE representa aproximadamente el 20% del presupuesto de Puerto Rico. Es indispensable aprovechar al máximo esa inversión. Por ello, nos proponemos revertir las prácticas administrativas poco eficientes para redirigir los ahorros al salón de clases y así maximizar su uso.

Esta administración tiene como prioridad modernizar nuestro sistema escolar para así reformar la educación, de manera que esta responda a las exigencias de una cultura altamente tecnológica y globalizada, en donde la productividad y la competitividad son factores determinantes para el progreso.

Esta administración quiere que los estudiantes puertorriqueños puedan competir con los jóvenes del resto del mundo en igualdad de condiciones, de manera que puedan acceder a mejores trabajos y a una vida productiva provechosa. ¿Cómo hacerlo?

Pre K-16

El modelo educativo, comúnmente denominado Pre K-16, es el **nuevo paradigma de los países más avanzados e industrializados** del mundo. En esencia, este modelo persigue que el ciudadano **inicie su formación intelectual lo más temprano posible y que la extienda hasta culminar los estudios universitarios**, para estimular la inserción del individuo de forma más rápida y eficiente al mundo profesional y a la cultura tecnológica y globalizada. **El proyecto educativo del gobierno busca recibir al niño cuando éste cumple 4 años y acompañarlo hasta que obtiene su bachillerato.** Esto permite vincularlo, de una manera proactiva al mundo profesional y prepararlo para adquirir y poner en práctica los conocimientos que necesita para triunfar y salir adelante. Mientras más tiempo pasen los jóvenes en ambientes educativos, mejor preparados estarán para vivir en sociedad y para hacer frente a las demandas de la nueva economía. Con el sistema Pre K-16, nuestros alumnos se iniciarán en una cultura pedagógica que persigue, desde temprano, la autogestión del conocimiento.

Actualmente, el DE cuenta con 99 planteles pre-escolares regulares establecidos en las 7 regiones educativas. Entre ellos, el sistema educativo cuenta hoy con 25 proyectos Montessori²⁰ en comunidades cuyo perfil demográfico y socioeconómico requiere de soluciones distintas a la tradicional. El sistema ha dado excelentes resultados y el DE estará expandiendo a 50 casas del niño adicionales (pre-escolar) bajo este modelo en los próximos dos años.

Apertura de Pre-Kinder en los municipios que actualmente no tienen este grado, 2014-2015



Uno de los problemas más apremiante de nuestro sistema educativo es que **4 de cada 10 estudiantes no logran culminar sus estudios secundarios**. Estos estudiantes quedan en desventaja frente a aquellos que sí terminan sus estudios y salen a un mercado laboral altamente competitivo que requiere aptitudes y conocimientos muy particulares. Aquí comienza una cadena de baja productividad que termina por enajenar al joven de los procesos económicos y laborales. Para mitigar este problema, nuestra administración se propone **eliminar los posibles obstáculos que interrumpen o desincentiven la transición de escuela superior a la universidad**. Nos proponemos dirigir todos nuestros esfuerzos para mantener a los jóvenes en las escuelas y ayudarlos a conseguir un diploma universitario.

Regionalización

Con una plantilla de empleados de casi 60,000 personas, el Departamento de Educación es la agencia más grande y compleja de Puerto Rico. Está dividido en siete regiones educativas y veintiocho mega distritos que se ocupan de los **asuntos administrativos** y de la gestión docente. El modelo actual requiere de la intervención permanente de la dirección central, lo que retrasa innecesariamente la toma de decisiones en el Departamento de Educación y fomenta la excesiva burocracia.

²⁰Sistema educativo alternativo, desarrollado originalmente en Italia y con resultados particularmente positivos en pre-escolar y educación elemental en términos de integración sensorial y comunitaria con el cuerpo educativo



Para contrarrestar esto último, nuestra administración **considera fundamental avanzar hacia la verdadera regionalización del DE en todo lo que respecta a la administración de las escuelas.** Proponemos tres medidas centrales:

- **Concentrar las decisiones estratégicas en la dirección central del DE** y liberarlo de la gestión administrativa diaria (dentro de los límites correspondientes), que será confiada a las regiones. Por ende, la dirección central del DE quedará a cargo de la supervisión del funcionamiento de las regiones y de los directores regionales, de la definición del currículo y la política educativa de Puerto Rico, y de la asignación de fondos federales.
- **Conferirle autoridad administrativa a las regiones educativas.** Las autoridades regionales tendrán a su cargo: el nombramiento de maestros, la dirección del sistema, las compras y suplidos de materiales, la transportación escolar y el mantenimiento de las escuelas, entre otros. Por décadas todos los estudios comisionados por el gobierno han concluido que la regionalización es una medida indispensable para optimizar el funcionamiento del DE. Nosotros vamos a hacerlo.
- **Eliminar los mega-distritos.** Esto tendrá como primera consecuencia la eliminación de la burocracia innecesaria y alineará la gestión docente con la administrativa.

La regionalización es uno de los antídotos contra la burocracia y responde a un problema del DE desde hace tiempo: la fragmentación. Este cambio conllevará la división de la isla en regiones funcionales y coherentes y requerirá la preparación y el adiestramiento del personal del Departamento, de manera que cree un nuevo perfil de sus empleados y de su personal directivo.

Sus beneficios serán múltiples y de alto impacto:

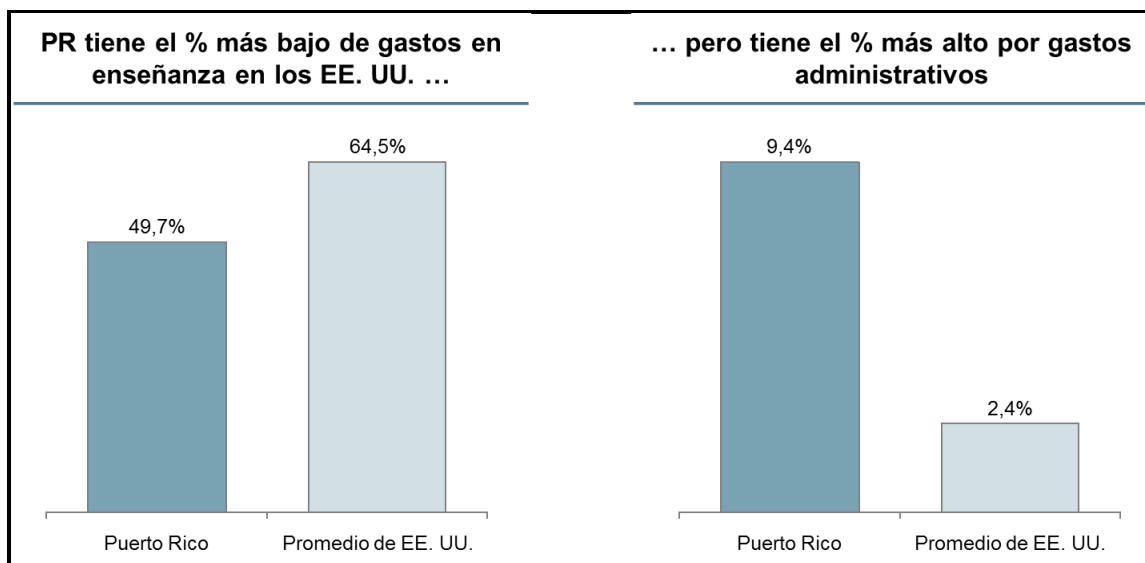
- Menores gastos generales derivados del mantenimiento del sistema
- Mayor eficiencia a través de la gestión y rendición de cuentas regionalizada
- Mejor monitoreo de acciones y optimización de los procesos de una manera continua

Modernización de la infraestructura educativa

Un análisis detallado del presupuesto del Departamento de Educación arroja datos preocupantes. **Durante el período en el que la población estudiantil se redujo en un 40%, el presupuesto se duplicó de \$1,800 millones a \$3,600 millones.** Debido a la disminución de inscripciones, el dinero que se invierte por alumno al año se ha triplicado de \$2,584 en 1980, a \$8,540 en la actualidad. Es decir, Puerto Rico invierte hoy tres veces más por estudiante de lo que invertía hace treinta años.

El aumento en presupuesto sería justificable si se canalizara hacia los salones de clase y mejorara los resultados académicos, pero este no ha sido el caso en Puerto Rico. En comparación con los 50 estados de Estados Unidos, **Puerto Rico ocupa el último lugar en porcentaje de presupuesto dedicado a la enseñanza y apoyos educativos (50%),** mientras que la partida dedicada a la administración en general es casi cuatro veces el promedio de Estados Unidos.

Gasto de enseñanza en Puerto Rico y Estados Unidos²¹



Para transformar el DE, debemos abordar de manera simultánea los desafíos relacionados con el aprovechamiento académico y una infraestructura creada originalmente para atender a una población estudiantil mucho mayor.

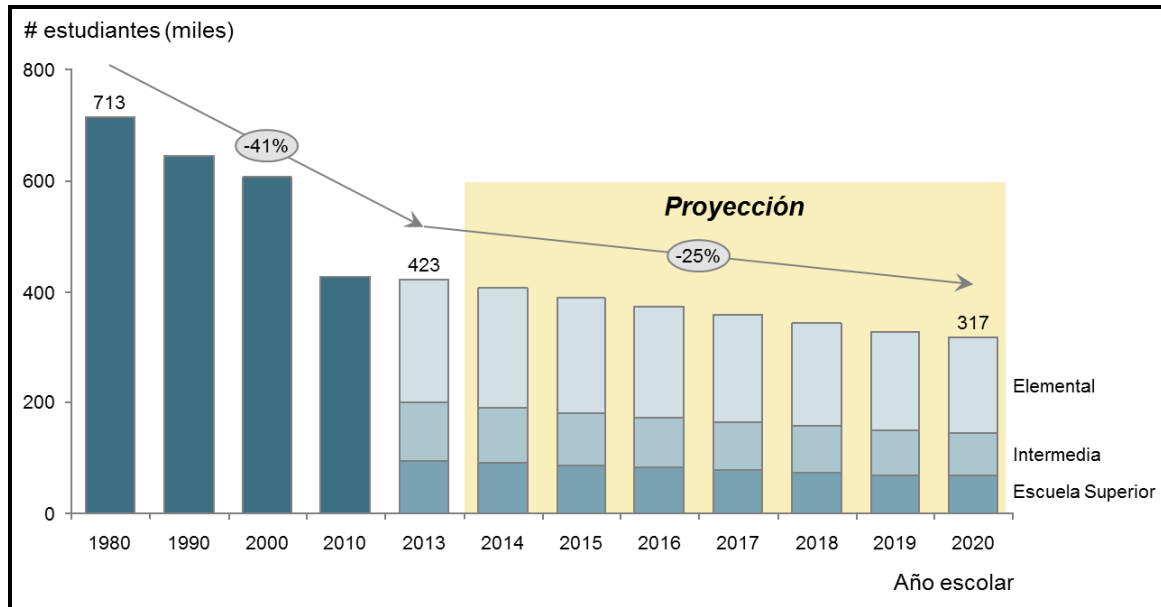
Modernización del sistema escolar

La pronunciada caída en el número de estudiantes en las escuelas públicas de Puerto Rico, que ha pasado de 712,880 alumnos en 1980 a menos de **423,000** en la actualidad, representa un nuevo reto para la educación del país. Mientras que Puerto Rico continúa entre los 5 distritos escolares más poblados de Estados Unidos, numerosas escuelas que antes contaban con al menos 300 estudiantes, hoy no alcanzan los 100. A pesar de esto, el número de escuelas no ha disminuido en respuesta al gran cambio demográfico de las últimas décadas. Eso explica por qué hoy, en Puerto Rico, hay **1,460 escuelas** públicas, la mayoría de nivel **elemental** (845), con un promedio de alrededor de 328 alumnos. Este número se encuentra muy por debajo del promedio de más de 650 estudiantes por escuela en otros grandes distritos escolares como Nueva York y Chicago.

²¹Centro Nacional de Estadísticas de la Educación (NCES), "Ingresos y Gastos para las Escuelas Elemental, Intermedia y Superior: Período Escolar 2010-11", Tabla 2. La enseñanza también incluye apoyos educativos.



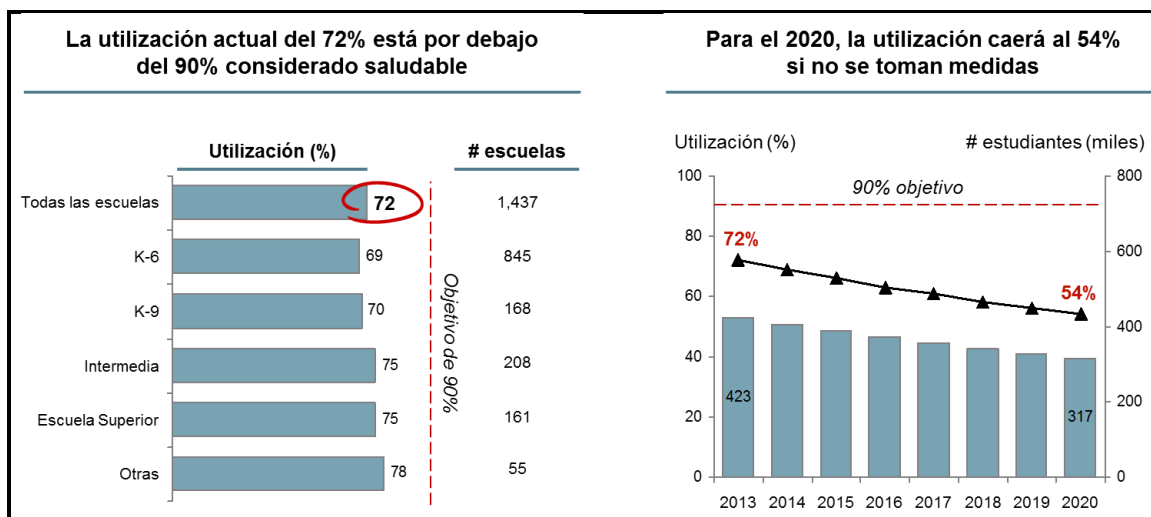
Número de estudiantes en Puerto Rico desde 1980 y proyección hasta el 2020²²



Teniendo en cuenta la capacidad actual de las escuelas, se estima que, en promedio, las escuelas en Puerto Rico son utilizadas a un **72%**, muy por debajo del 90% que se considera un objetivo razonable en los demás distritos de Estados Unidos. Esta infrautilización se traduce en el cierre de salones por deterioro y falta de uso y, sobretudo, en una caída en la calidad de la educación que reciben los estudiantes. El presupuesto de las escuelas termina diluyéndose en mantener las instalaciones y en otros gastos fijos y administrativos sin que queden recursos suficientes para invertir en programas de apoyo escolar o actividades extracurriculares, como es el caso de las clases de arte o de salud. Este problema, si no se lleva a cabo una reestructuración juiciosa y oportuna, puede redundar en unos pocos años en una crisis fiscal y pedagógica, ya que se prevé que la utilización continúe en descenso en los próximos 7 años, hasta llegar a 54% en el 2020.

²² Censo de Estados Unidos y datos del Departamento de Educación de Puerto Rico

Grado de utilización de escuelas en Puerto Rico y proyección a 2020²³



Consolidar escuelas para abrir oportunidades: Alcanzar un 90% de utilización representa una oportunidad única para mejorar la calidad de la educación y manejar la inversión presupuestaria de forma más estratégica y coordinada en este importante sector. Para ello, resulta medular que la propuesta de consolidación de planteles escolares sea parte de un proyecto más amplio que garantice que:

- Los estudiantes de las escuelas identificadas tengan la opción de asistir a otras escuelas cercanas que ofrezcan una mejor alternativa académica y una mejor infraestructura.
- Se haga una inversión adicional en las escuelas receptoras y que esto permita expandir los programas de apoyo especializados y proveer una oferta más amplia de actividades y materias extracurriculares

En términos generales, la consolidación de escuelas, que resultará en un número menor de escuelas a las que dedicar más y mejores recursos, puede traducirse rápidamente en **una mejora sustancial en la calidad educativa para todos los estudiantes.**

Los beneficios fiscales no se limitan al uso más eficiente de los recursos educativos. La consolidación de alrededor de **100 escuelas** para alcanzar una utilización del 90% **generará ahorros operacionales de cerca de \$100 millones anuales**, provenientes en su mayoría de ahorros en gastos de administración, seguridad y mantenimiento. Aunque parte de estos ahorros serán utilizados para reducir el gasto en la burocracia en

²³Censo de Estados Unidos; Datos del Departamento de Educación de Puerto Rico - utilización calculada fundamentada en información del número de salones por escuela, provista por la Oficina para el Mejoramiento de Escuelas Públicas (OMEP). Proyecciones de matrícula realizadas por *Boston Consulting Group*, fundamentadas en el número de nacimientos.



educación, **otra porción importante será utilizada para reinvertir en escuelas**, principalmente las receptoras de esta iniciativa.

El plan de transformación educativa a cuatro años se resume en las acciones siguientes:

Acciones principales

- 1. Renovar y adaptar los currículos.** Modificaremos el contenido de los currículos y las estrategias de enseñanza, haciendo hincapié en la creatividad, la innovación, el liderazgo y el empresarismo desde temprana edad. Todos los currículos han sido diseñados para preparar al estudiante para su experiencia universitaria, de manera que los estudiantes se gradúen.
- 2. Establecimiento del Programa Pre K-16.** Para nuestra administración la experiencia educativa comenzará en grados pre-escolares y culminará con la obtención de un grado universitario.
- 3. Promover y confeccionar un Plan Educativo a diez años.** Poner a salvo las políticas pedagógicas y académicas del DE de las intromisiones partidistas. Es indispensable profesionalizar el funcionamiento de la agencia y darle coherencia a sus iniciativas.
- 4. Transformar integralmente la escuela intermedia.** A partir de agosto de 2014, el DE se propone alterar radicalmente el funcionamiento de las escuelas intermedias para aumentar los niveles de retención estudiantil y evitar la segmentación del sistema. Esto supone incorporar los grados 7mo y 8vo al nivel elemental y añadirle 9no al nivel superior.
- 5. Establecer un programa permanente de capacitación de directores escolares.** Mantener a este importante grupo de profesionales a la vanguardia de las técnicas administrativas y pedagógicas más recientes.
- 6. Establecer un programa riguroso de evaluación docente.** Garantizar que los estudiantes tengan acceso a los mejores maestros. Esta iniciativa incluye bonificar económicamente a aquellos maestros que muestran un desempeño profesional de calidad sostenida.
- 7. Modernizar la infraestructura educativa para aprovecharla al máximo.** Es indispensable evitar que se diluyan los recursos y para ello el DE destinará más fondos a escuelas exitosas que puedan ofrecer mejores servicios a más alumnos.
- 8. Regionalizar el funcionamiento del DE y eliminar las barreras burocráticas.** Para ello reconfiguraremos la estructura actual de regiones y distritos educativos por una más ágil y funcional, generando ahorros y eficiencias de gestión que permitirán una mayor inversión en las escuelas.
- 9. Fortalecer la Universidad de Puerto Rico** para que pueda ampliar su oferta académica, expandir sus investigaciones científicas y atemperarla a las necesidades del modelo económico vigente.
- 10. Expandir todos los años y a partir de agosto de 2014, el programa de Pre-Kinder,** de manera que todas las escuelas elementales del país tengan un Pre-Kinder para el año 2018. En los próximos dos años se incorporarán 50 proyectos Montessori adicionales al sistema.
- 11. Fortalecer los programas bilingües y las escuelas vocacionales.** Estas últimas se dirigirán para



preparar jóvenes en ocupaciones de alta demanda, altas destrezas y tecnologías. Se incorporarán horarios nocturnos.

12. Emplear al menos 1,500 maestros sustitutos entre los estudiantes avanzados de pedagogía para suplir el ausentismo docente y mantener los estudiantes en los planteles escolares.

Además, el DE está trabajando en otras iniciativas que apuntan a fortalecer el sistema educativo. Algunas de ellas son:

- **Establecer los centros móviles para la retención escolar**, comenzando en agosto de 2014.
- **Aumentar la atención a los estudiantes de educación especial** a través de la capacitación continua de nuestros maestros.
- **Permitir a estudiantes solicitar admisión a la universidad en el grado 11** siempre que obtengan más de 3,000 puntos en el *College Board* y pasen las pruebas puertorriqueñas.
- **Proveer el *College Board* gratis** para todos los estudiantes del sistema público que lo tomen en grado 11 y en grado 12.
- **Promover la emisión de certificados escolares electrónicos** y su comunicación entre instituciones secundarias y terciarias, para facilitar y agilizar el flujo de información.
- **Extender la oferta de cursos universitarios a estudiantes del grado 12**, de manera que puedan adelantar créditos universitarios desde la escuela superior.
- **Ampliar el número de escuelas especializadas**. Se replicará el modelo exitoso del Centro Residencial de Oportunidades Educativas de Mayagüez (CROEM) en el Municipio de Salinas, en el sur de Puerto Rico y en el Municipio de Ceiba en el este.

La Universidad

Universidad de Puerto Rico

Es un hecho que el acceso y la distribución del conocimiento son dos elementos centrales del desarrollo económico en el mundo contemporáneo. La mejor manera de incentivar la producción de una sociedad es impulsando una educación que auspicie y patrocine en sus ciudadanos la continua adquisición de competencias necesarias para que estos se inserten con éxito en el cambiante panorama laboral y empresarial del siglo XXI.

La Universidad de Puerto Rico tiene la misión histórica de volver a convertirse, junto al gobierno, en el motor de la productividad del país y en la aliada principal de nuestro proceso de recuperación económica, ayudando a disminuir la brecha de la desigualdad y promoviendo la movilidad social mediante el acceso a los saberes científicos y humanísticos.



Para que los puertorriqueños puedan ofrecer al mundo un capital humano capacitado adecuadamente para enfrentar los retos de la cultura tecnológica y globalizada que rige la economía mundial, la Universidad tiene que:

- modificar el enfoque de su currículo para que pueda anticiparse a las necesidades del sistema productivo y así contribuir a la competitividad del país.
- vincularse más y mejor a la educación pública básica y secundaria, para consolidar la estructura del Programa Pre K-16 y facilitar la transición de los estudiantes a la vida universitaria.
- promover por igual el conocimiento científico y el humanístico, así como las competencias cognitivas (duras) y las no cognitivas (blandas).
- iniciar un mayor esfuerzo de difusión y divulgación que le permita expandir sus programas de educación continuada
- ocuparse de establecer una política de reclutamiento más agresiva que tenga como fin atraer estudiantes de bajos o escasos recursos

- fortalecer y modernizar su oferta académica en los programas de ciencias y tecnologías, así como sus escuelas profesionales.
- presentar un plan de internacionalización y de presencia en los espacios cibernéticos y digitales acreditados por el mundo académico.

Demografía y fuga de talento joven

Según los estimados de la División de Población del *U.S. Census Bureau*, la emigración de puertorriqueños hacia Estados Unidos durante el 2012 fue de aproximadamente 75,000 personas, de las cuales 45,707 son menores de 35 años. Igualmente, hoy se estima que la población de Puerto Rico se reducirá gradualmente durante los próximos 40 años, llegando a 2.3 millones de personas en el 2050.

La población de 60 años o más en Puerto Rico ha mostrado un incremento a través de los años. Al año 2012, el 21.7% de la población total era de 60 años o más, según el estimado poblacional. El gobierno federal proyecta que para el 2050 este grupo representará el 37.2% de la población. Estos datos son importantes, porque en una sociedad en la que se registra cada año una fuga de talento joven y una tasa de participación laboral baja, los retos de la economía se intensifican, porque el gobierno tiene que replantear la forma en la que ofrece sus servicios y cómo los reintegra a la fuerza laboral.

Este panorama representa una merma demográfica sustancial que afectará al sector productivo del país y por consiguiente, repercutirá negativamente en nuestra economía. Es por esto que resulta impostergable tomar las medidas necesarias para garantizar un incremento en los números de la población joven trabajadora.



Acciones principales

1. Presentaremos legislación para posibilitar unas iniciativas de incentivos para que jóvenes profesionales permanezcan o regresen a Puerto Rico a trabajar o a establecer sus empresas y negocios:
 - 0% de contribución sobre ingresos el primer año y estructura incremental escalonada los próximos años (jóvenes de 22-27 años);
 - 0% de impuesto corporativo por 3-5 años para la empresas que estos creen (22-27 años);
 - Posibilidad de que se les pague parte de sus préstamos estudiantiles a cambio de trabajar en Puerto Rico y de desarrollar empresas;
 - Poner los activos del gobierno (ej. fincas, vivienda, infraestructura, datos, etc.) a disposición de jóvenes emprendedores, sujeto a su uso efectivo;
 - Criterios para Ley Núm. 52 y para la ley que establece los fondos *WIA* para incentivar el desarrollo de empresas por jóvenes;
 - Desarrollar un fondo de capital de inversión y un centro de empresarismo para apoyar esta iniciativa. Tanto el fondo de capital de inversión como el centro de empresarismo se podrían establecer como una alianza entre el sector público y el privado.
2. Trabajar en colaboración con la Universidad de Puerto Rico para crear un programa para requerirle a los estudiantes que se gradúen que aporten a la inversión hecha a sus estudios mediante dos años de servicio en Puerto Rico. Para abonar al cumplimiento del tiempo de servicio, se podría considerar:
 - Empleos en el sector privado en Puerto Rico o trabajo comunitario voluntario;
 - Plazas temporeras o permanentes en el sector público;
 - Programas de estudio y trabajo durante la carrera universitaria;
 - Internados en agencias gubernamentales;
 - Proyectos de asesoría o investigación para proyectos de gobierno como parte de sus cursos universitarios;
 - Proyectos de apoyo o servicio comunitario en coordinación con alguna entidad pública;
 - Estudios post-graduados incorporando servicio voluntario comunitario;
 - Creación de nuevas empresas
3. Se desarrollará un programa de becas para estudios post-bachillerato en áreas de necesidad que tenga como requisito regresar a trabajar a la isla de dos a cuatro años.
4. En los próximos meses el Instituto de Estadísticas de Puerto Rico comenzará a publicar en un portal de Internet el índice de costo de vida en Puerto Rico vis à vis los distintos estados y ciudades principales de Estados Unidos. Esto será posible gracias a un acuerdo colaborativo que el Instituto de Estadísticas firmó con el *Council for Community and Economic Research*



(C2ER) y el apoyo del Departamento del Trabajo y Recursos Humanos de Puerto Rico.

5. Apoyar y potenciar la gestión que realiza el Departamento de Estado junto a Fondos Unidos, el Centro del Voluntariado y *AARP* para desarrollar una base de datos del voluntariado para poder integrar de manera más efectiva al voluntario con las ofertas. Se debe integrar al esfuerzo iniciativas de jóvenes que generan bases de datos similares para obtener conocimiento y evaluar la posibilidad de la integración generacional.
6. El Departamento de la Familia desarrollará un proyecto piloto, con el apoyo de *AARP*, el Centro del Voluntariado de Puerto Rico, los municipios, entre otros, a través del cual se generará un banco de recursos de adultos de 50 años o más retirados que deseen brinden servicios directos a la población por medio de la entrada de datos o servicios al cliente. De igual forma se crearía un banco de recursos para jóvenes de 16 a 21 años que deseen ofrecer servicio voluntario en los centros de actividades múltiples de personas de 60 años o más. Por último, se enmendaría la Ley del Voluntariado para flexibilizar los requisitos de la documentación necesaria para ser voluntario.
7. Crear un ambiente laboral multi-generacional que permita el traspaso de valores y conocimiento entre generaciones. Flexibilizar el horario de trabajo del adulto mayor que así lo solicite de manera que pueda mantenerse activo según su preferencia y fomente el reclutamiento de un joven profesional que se integre a la agencia. El adulto mayor que adopte el horario flexible servirá de mentor del joven profesional. Se puede comenzar a implantar en 5 agencias como proyecto piloto.
8. Utilizando como base el programa de Amas de Llaves se estructurará un programa de fácil acceso para atender a la población de adultos mayores con necesidad de apoyo en sus actividades del diario vivir, incorporando un plan de adiestramiento para desarrollar las destrezas y competencias de cuidado directo a esta población.
9. Establecer como requisitos a compañías que reciben créditos por concepto de investigación y desarrollo, el tener que reclutar y retener un número de estudiantes en su etapa de investigación o recién graduados, en proporción a los créditos recibidos y en las disciplinas pertinentes a sus actividades.
10. Promover el Programa de apoyo académico y experiencias co-curriculares a cargo de estudiantes de la Universidad de Puerto Rico. Se propone que una parte sustancial de los fondos federales que administra el Departamento de Educación para la contratación de empresas que ofrecen tutorías y programas de cuidado extendido en las escuelas públicas, se redirijan a la UPR, (siempre que se cumpla con toda la reglamentación y procedimientos del Departamento de Educación), para que todos los recintos del Sistema puedan brindar programas de apoyo académico y otras experiencias co-curriculares, utilizando como tutores estudiantes del Sistema de la Universidad bajo supervisión de un equipo interdisciplinario de profesores. Además de las tutorías por

materia académica, se crearán proyectos pilotos de desarrollo de destrezas de investigación en los escolares a través de experiencias prácticas en diversas áreas como la investigación cultural, la investigación social y científica.

11. En mayo de 2014, comenzará el proyecto de servicios de auxiliares en el hogar en residenciales públicos para personas de edad avanzada y adultos con impedimentos. La Administración de Vivienda Pública proveerá los fondos para el proyecto, el cual tiene como fin impactar 140 residenciales públicos para brindarles servicios de auxiliares en el hogar a 349 adultos mayores de 60 años o más y adultos con impedimentos de 18 a 59 años. Se contratará a 349 mujeres adultas de bajo ingresos y residentes de residenciales públicos, las que serán adiestradas para servir de auxiliares en el hogar por la Corporación de Amas de Llaves. Se evalúa la posibilidad de desarrollar una cooperativa a estos fines.
12. El Departamento de la Familia, en coordinación con AARP, la Universidad de Puerto Rico, la Universidad del Sagrado Corazón, entre otros, realizará una campaña de medios de comunicación a través de acuerdos colaborativos con estas entidades, para crear anuncios, cápsulas para el cine, cortometrajes o documentales para presentar la realidad del adulto mayor en Puerto Rico, sus necesidades, mitos y estereotipos hacia la población y su aportación al país.
13. En agosto de 2014, se ofrecerán unos adiestramientos, utilizando como recurso a AARP de Puerto Rico, sobre el modelo de fácil acceso y el modelo establecido en Estados Unidos (*Age in Place*) al personal de las agencias siguientes: Departamento de la Vivienda, Administración de Familias y Niños, la Escuela Graduada de Gerontología de la UPR, las facultades de Trabajo Social de las diferentes universidades de Puerto Rico, entre otros. El propósito de estos talleres es desarrollar líderes comunitarios que brinden adiestramiento en diversas comunidades del país para el establecimiento de actividades que le brinden destrezas a los residentes sobre el proceso de la planificación de la vez y que sepan dónde acceder a los servicios que necesiten por su edad, condiciones económicas sociales, físicas y educativas.
14. La Oficina de Gerencia de Permisos, la Oficina del Comisionado de Asuntos Municipales, el Departamento de Transportación y Obras Públicas y la Autoridad de Carreteras trabajarán para promover la implantación de la Ley 201-2010, Ley de Calles Completas.
15. Desarrollaremos un programa de continuidad de empresas. Esto permitirá que adultos mayores que corren empresas y negocios exitosos y no tengan un plan de sucesión familiar puedan brindar oportunidad a jóvenes emprendedores a continuar con la operación de estos negocios. Esto le da oportunidad al adulto mayor de aportar con sus conocimientos y mantener una empresa exitosa que una persona joven puede continuar operando.
16. El Departamento de la Familia, en coordinación con el Departamento de Salud, el Departamento de Recreación y Deportes, la Escuela de Gerontología de la Universidad de Puerto Rico, entre otros, desarrollará unos módulos para adiestrar, capacitar y certificar a adultos mayores de 50



años en adelante, que luego de certificarse, puedan brindar seis meses de labor voluntaria tanto en el Departamento de Salud como en el Departamento de Recreación y Deportes, ofreciendo talleres a las comunidades.

3.2 Infraestructura económica y social

Puerto Rico necesita mantener una infraestructura que apoye nuestros objetivos de transformación socioeconómica y nuestra meta de incentivar la producción a todos los niveles de la sociedad. La modernización de nuestro sistema eléctrico, nuestra infraestructura de agua, carreteras y puertos son esenciales para la creación de empleos y la reactivación de las economías locales. A esos efectos, en la transformación a cuatro años, el gobierno, junto al sector privado, desarrollará proyectos importantes que impactarán la vida cotidiana de los ciudadanos y servirán de base para atraer inversión extranjera.

Energía

Actualmente, nuestra infraestructura eléctrica representa un obstáculo para la competitividad del país y para la calidad de vida. Hay un consenso nacional en torno a la necesidad de reducir de manera permanente el costo de la energía eléctrica en Puerto Rico y de reformar la política energética.

Los cambios en las distintas administraciones gubernamentales en cuanto a las políticas y planes energéticos han impedido un enfoque integral para enfrentar los retos que confronta Puerto Rico, y no han propiciado el desarrollo de estrategias de energía sostenible. En este sentido, algunos de los aspectos que necesitamos atender son:

- El elevado costo de la energía eléctrica.
- La red de generación energética dependiente de combustibles costosos y contaminantes.
- Infraestructura de generación que necesita modernizarse.
- Una cultura que no promueve la conservación y la eficiencia.
- La importación de combustible fósil para la generación eléctrica le costó al país más de \$2,900 millones solamente en el año fiscal 2012.

Nuestra administración está comprometida con implantar los cambios necesarios en materia energética para lograr la sostenibilidad y eficiencia a largo plazo. Además, reconocemos que el desarrollo del sector energético particularmente concentrado en la energía renovable puede representar un nicho de creación de empleos y de conocimientos abonando a nuestro perfil de competitividad. Para lograrlo proponemos:

Reducción del costo de la energía eléctrica mediante la diversificación de fuentes. La Autoridad de Energía Eléctrica (AEE) presentó un plan que permitirá bajar el costo de energía eléctrica gradualmente

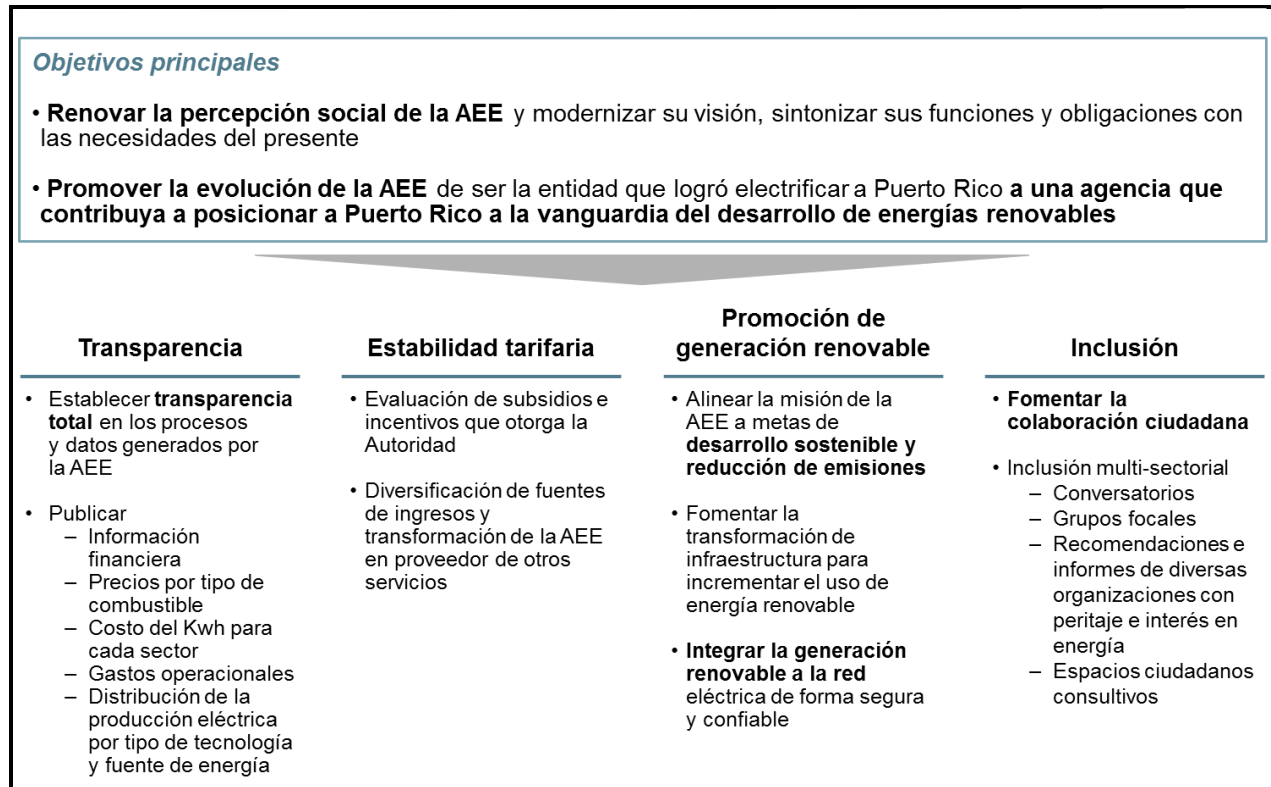


comenzando en el 2015, con una reducción a veintidós centavos por kilovatio hora (\$0.22 kvh), lo que se traduce a un creimiento de 1% en la economía que se refleja dieciocho meses luego de que se alcance. Para el 2019, la reducción será de dieciséis centavos kilovatio hora en el 2019 (\$0.16 kvh). Para ello, la Autoridad propone tres iniciativas principales:

- **Modernización de la infraestructura.** Como primer proyecto, el Terminal Marítimo de Gas Natural Licuado (GNL) de Aguirre en Salinas es la iniciativa más importante para aumentar el uso de gas natural y reducir el costo de la energía en 20%. Este proyecto, con un costo estimado de \$267 millones, está siendo evaluado para certificar cumplimiento con la Ley de Política Ambiental Federal (*NEPA*, por sus siglas en inglés), proceso dirigido por la Comisión Federal de Reglamentación de Energía (FERC, por sus siglas en inglés). Se espera que la construcción comience a finales de 2014 y esté en producción en el segundo semestre de 2015. De igual forma, la Autoridad iniciará en los próximos meses un proceso de solicitud de propuestas para la modernización de sus unidades más ineficientes, incluyendo San Juan, Palo Seco en Cataño y Costa Sur en Guayanilla.
- **Energía renovable.** Nuestro objetivo es integrar la mayor cantidad de proyectos de generación con fuentes de energía renovable al sistema eléctrico de forma ordenada y bajo criterios de operación claramente definidos. Como primera etapa, en el próximo año, se integrarán al sistema seiscientos megavatios en proyectos de energía renovable para alcanzar que el 7% del total de fuentes de energía provenga de fuentes renovables (actualmente es un 1%). Como objetivo en el mediano plazo, y en la medida en que se adelante la modernización del sistema, se continuarán integrando instalaciones de energía renovable para optimizar la utilización de recursos energéticos renovables.
- **Reforma de la Autoridad de Energía Eléctrica.** La AEE aspira a que su operación sea transparente, eficiente, que su servicio sea al costo (sin ganancia) y que integre la participación ciudadana. Una entidad pública independiente estará a cargo de regular y fiscalizar a la AEE y a todos los demás componentes de la industria eléctrica, así como de atender las controversias que surjan entre los componentes de la industria eléctrica, y las controversias que surjan entre la AEE y sus clientes por asuntos relacionados con el servicio eléctrico. Esta reforma persigue reducir los costos de la energía eléctrica, minimizar la dependencia en el petróleo y en las fuentes de energía que contaminen el ambiente, asegurar que la industria eléctrica y todos sus componentes operen conforme al interés público, proteger los derechos de los consumidores y fomentar una mayor participación ciudadana y eficiencia en la generación de energía.



Transformación de la AEE²⁴



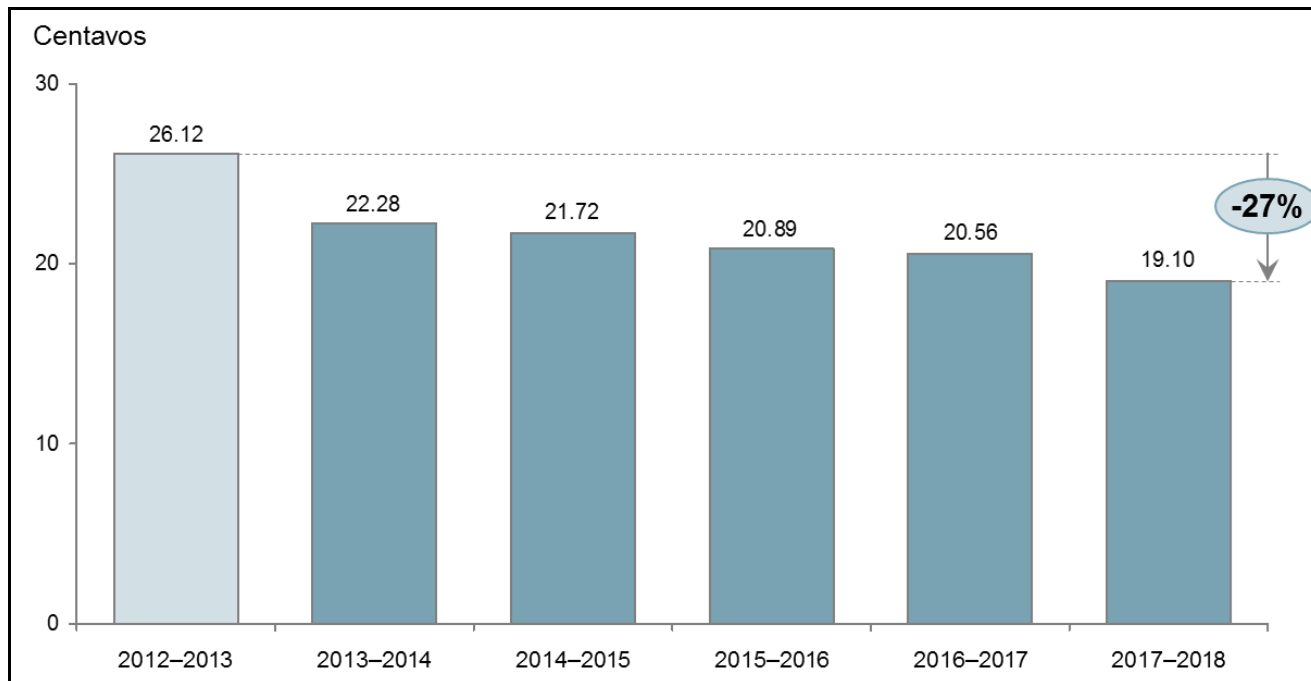
Mayor eficiencia en el uso de recursos y cumplimiento de la reglamentación federal. La Ley de Aire Puro (*Clean Air Act*), establece parámetros y normas para el tratamiento de las emisiones contaminantes. Un objetivo importante de esta reglamentación se centra en **educar a la población en el uso eficiente y la conservación de la energía**. Se elabora un plan de trabajo que incluirá medidas de conservación y eficiencia energética a través del Consejo de Autonomía Energética para cumplir con esta reglamentación federal. La EPA requiere que los planes de cumplimiento finales de las jurisdicciones sean presentados en junio de 2016. Se espera que estas medidas disminuyan las emisiones al ambiente y **abran las puertas a mayores reestructuraciones y ahorros para los consumidores residenciales, comerciales e industriales**.

La implantación de estas medidas cambiará radicalmente la generación y el uso de la energía en Puerto Rico y tendrá un efecto significativo en la reducción del costo de la energía eléctrica. Para el 2017, esperamos haber superado la dependencia mayoritaria del petróleo para producir energía eléctrica y obtener más del 80% de esta con gas natural y energía renovable.

²⁴Propuestas de reforma de la Autoridad de Energía Eléctrica en discusión parlamentaria

Esta conversión eléctrica traerá ahorros a los consumidores. Los objetivos tarifarios serán de \$0.22 por kWh para el 2015, de \$0.20 para el 2017 y \$0.16 por kWh para el 2019.

Ahorro estimado en el costo energético, 2012-2013 hasta 2017-2018²⁵



La energía renovable como fuente de innovación y manufactura local

El sector energético cuenta con un alto potencial en nuestra estrategia de sustitución de importaciones. Como se indicó anteriormente, en el año 2012, importamos casi \$3,000 millones en combustibles fósiles que no producimos en Puerto Rico y que salieron de nuestra economía. Para lograr una sustitución efectiva de las importaciones de combustibles para generación eléctrica tenemos que enfocarnos en potenciar los recursos que tenemos en la Isla: el sol, el mar y el viento, entre otros.

Las iniciativas principales de nuestro gobierno en relación con la energía son las siguientes:

Acciones principales

- 1. Reducir el costo de la energía eléctrica** a \$0.22 para el 2015, a \$0.20 para el 2017 y \$0.16 para el 2019, mediante la conversión a gas natural.
 - Construcción del Terminal de Gas Natural en la costa de Salinas y conversión de la Central de Aguirre a gas natural.
 - Conversión a gas natural de las plantas 5, 6, 9 y 10 en la Central de San Juan y unidades 3 y 4 de la

²⁵Estimados de la Autoridad de Energía Eléctrica



Central Palo Seco.

2. **Reducir las emisiones e incrementar la eficiencia** en el consumo eléctrico a través de la incorporación de fuentes de energía renovables en la cartera de generación eléctrica y dirigir a Puerto Rico hacia la autonomía energética mediante un plan integrado de recursos con metas a corto, mediano y largo plazo.
 - Incorporación de 600MW provenientes de fuentes de energía renovables a corto plazo, y llegar a la meta de la Ley 82-2010 del uso de 15% en 2020 de fuentes renovables luego de la integración de nuevas unidades de ciclo combinado.
 - *Request for proposal* (RFP) para modernización y conversión de plantas.
 - Introducción de contadores inteligentes para obtener mejor información del consumo de energía eléctrica a nivel industrial y residencial, para una mejor evaluación y toma de decisiones.
3. **Transformar la Autoridad de Energía Eléctrica** para obtener la transparencia, la participación y la eficiencia que caracterizan las compañías eléctricas públicas, modernas y competitivas.
4. A través del Fideicomiso de Ciencia, Tecnología e Investigación proponemos la creación de un Instituto de Creación y Manufactura de Alta Tecnología de Energía Renovable. Los objetivos de este instituto serán: (1) proveer incentivos a los estudiantes recién egresados de ingeniería con miras a evitar la fuga de talento y contribuir a que Puerto Rico se convierta en un líder en la creación de tecnología de energía en el Caribe; (2) desarrollar modelos de producción de productos en todas sus facetas para traer inversionistas para patentizar y comercializar los mismos; (3) crear modelos que puedan ser implantados municipal o regionalmente.

Obra pública e infraestructura

Además de atender nuestra infraestructura eléctrica, es menester modernizar la infraestructura física del país como condición básica para alcanzar la competitividad que nos permita producir más y mejor. La inversión en obra física pública y privada representa una inyección inmediata para reactivar la economía, crear empleos y preparar al país para las transformaciones de la economía global.

Para alcanzar el crecimiento económico esperado de 2% durante los próximos cuatro años nuestra economía necesita una inversión en obra pública y privada de aproximadamente \$12,000 millones en este período.

En esa dirección, nuestra administración tiene 49 proyectos en diversas etapas de planificación, diseño y construcción cuya inversión preliminar asciende a unos \$7,400 millones; atendiendo aproximadamente un 60% de la inversión necesaria estimada. Algunos de estos proyectos responden a la necesidad de mejorar las condiciones de infraestructura de uso cotidiano a niveles municipales y regionales. Otros proyectos son de alto calibre estratégico y, además de su valor en inversión contribuyen a



impulsar nuestro agenda de desarrollo económico. Fungen como habilitadores de nuestra estrategia a largo plazo. A continuación algunos de los proyectos más relevantes:

Principales proyectos e iniciativas de infraestructura²⁶

Proyecto	Inversión estimada	Empleos creados*	Impacto
Ciudad de las Ciencias, San Juan	\$39 millones entre 2014 y 2016.	275 empleos	Generación de polo de investigación y desarrollo de vanguardia en zona metropolitana. Incluye las Fases I y II.
Extensión de la ruta PR-22	\$1,000 millones entre 2016 y 2019	12,000 empleos directos e indirectos durante la construcción	Entre 48 a 50km de vía rápida entre Hatillo y Aguadilla. Reducción de entre 25 a 35 minutos de tiempo de viaje durante tránsito de hora pico. Permitirá desarrollo económico de región Oeste. Conexión a través de una red vial más confiable, rápida y segura el Aeropuerto Rafael Hernández de Aguadilla con la zona metropolitana.
Sistema Transporte Colectivo de Caguas a San Juan			Descongestión de tránsito en la ruta de Caguas a San Juan en horas pico Reducción de tiempo de viaje entre Caguas a San Juan durante tránsito de horas pico. Alternativa de transportación al automóvil privado.
Terminal Marítima para gas natural licuado (GNL) en Aguirre, Salinas	\$267 millones entre 2014 y 2015	140 empleos	Reducción del costo de energía eléctrica. Reducción del 10% de contaminación por emisiones de bióxido de carbono (CO2).
Roosevelt Roads, Ceiba	\$1,000 millones entre 2015-2040	20,000 empleos*	Nuevo desarrollo de zonas turísticas, comerciales, institucionales, residenciales, industriales y marítimas.
Puerto de Las Américas, Ponce	\$38 millones	450 empleos	Conversión de Ponce en punto central de trasbordo de mercancías en el Caribe.
Expansión del Puerto de San Juan	\$82 millones	850 empleos	Expansión de visitas turísticas por vía marítima en hasta 200,000 visitantes al año. Ampliación de tráfico y capacidad de carga de mercancías.
Institución	\$ 133.7 millones	1,300 empleos	Construcción de instalaciones

²⁶ Datos validados por las agencias correspondientes.



Proyecto	Inversión estimada	Empleos creados*	Impacto
Correccional de Mujeres	entre 2015 y 2017		apropiadas que cumplan con todos los estándares aplicables, leyes y reglamentos locales y federales, incluyendo el cumplimiento con las estipulaciones del caso federal <i>Morales Feliciano</i> . Ahorros y eficiencias económicos gracias a la ubicación contigua a otras instituciones correccionales y modernización. Crear espacios adicionales necesarios para atender un aumento anticipado en población penal.
Cables subacuáticos de transmisión de energía	\$ 125 a \$300 millones	A.S.D.	Importante reducción del costo energético en Puerto Rico (hasta un 70% de ahorro). Proyectos de conexión con las Islas Vírgenes. Proyecto aún en etapa de análisis.
Extensión de rutas PR-10, PR-100 y PR-466	\$94 millones	1,120 empleos creados	Completar construcción de la autopista que conecta a Ponce con Arecibo (PR-10) la cual contribuirá a estimular la economía de la zona central de Puerto Rico Ensanchamiento de la ruta PR-100 en Cabo Rojo, contribuirá a reducir el tráfico y mejorar las condiciones de seguridad vial. Nuevo trazado de la ruta PR-466 en San Sebastián contribuirá a mejorar la seguridad en la zona (ruta actual sufre derrumbes continuos que representan riesgos a la comunidad y vehículos que transitan por la carretera.)
Obras de la Autoridad de Acueductos y Alcantarillados (AAA)	\$ 602 millones ²⁷ entre 2014-2018	7,224 empleos	Significativos beneficios en términos de cumplimiento con reglamentaciones vigentes, incremento de eficiencias y mejoras tecnológicas que permitirán reducir el robo de agua y el incremento de ingresos de la AAA.
Construcción y mejoras en escuelas	\$74 millones	888 empleos creados	Mejoras en condiciones de escuelas para nuestros niños y jóvenes
Mejoras en conectividad tecnológica	\$24 millones	n/a	Nuevos tendidos de fibra óptica Incremento tangible en la velocidad de conexión por internet en zona metropolitana. Recolección de datos para mejora continua del sistema.

²⁷ Excluye los proyectos de infraestructura relacionados con el Caño Martín Peña (\$120 millones).



Proyecto	Inversión estimada	Empleos creados*	Impacto
Rehabilitación Ambiental del Caño Martín Peña	\$600 millones		Proyecto urbanístico, de vivienda, justicia social y ambiental, superación de pobreza y participación protagónica de los residentes de las comunidades aledañas al Caño. Favorece la restauración del Estuario de la Bahía de San Juan.
Centro Comprensivo de Cáncer, San Juan	\$196 millones	1,300 empleos directos y 750 empleos en operación	Centro de tratamiento contra el cáncer. Promueve desarrollo económico a través de la tecnología e investigación.
Múltiples obras para acompañar esfuerzos de promoción del desarrollo económico	\$ 400 millones	n/a	Readecuar plantas farmacéuticas en desuso para atracción de nuevos inquilinos. Desarrollo de edificios <i>plug & play</i> para el sector de Servicios de Exportación. Mejora y remodelación de edificios administrados por la Compañía de Fomento Industrial.
Paseo Puerta de Tierra, San Juan	\$28 millones entre 2014 y 2015	336 empleos	Promueve el desarrollo económico, social y cultural mediante el uso y disfrute de los espacios urbanos. Impulsar la creación de espacios que promuevan y generen actividades culturales y oportunidades para el desarrollo comercial.
Revitalización de Malecones y Poblados (Arroyo, Patillas, Salinas, Santa Isabel, Naguabo, Cataño, Boquerón y La Parguera)	\$26.5 millones entre 2013 y 2015	318 empleos	Desarrollo de la industria turística mediante proyectos que integran nuevas experiencias al turista local y al extranjero. El desarrollo busca la integración de las comunidades para que sean gestores de un nuevo renacer socio-económico. Se trabajan proyectos de desarrollo empresarial comunitario.

* Incluye el efecto multiplicador en la economía

Infraestructura digital

La adopción y uso masificado de Internet de alta velocidad es una necesidad y condición esencial para el desarrollo económico de nuestro país. Es impertativo para posibilitar el desarrollo económico de futuro que Puerto Rico cuente con infraestructura digital de avanzada que permita la comunicación y el intercambio efectivo y eficiente dentro y fuera de la isla.



En el 2012, el servicio de ancho de banda alcanzó el 79% en los negocios de servicios. Este aumento en el uso de Internet posibilita, cada vez más, que los ciudadanos trabajen desde sus hogares con acceso remoto, lo que hace necesario que se fortalezca y amplíe la infraestructura de ancho de banda para las residencias. Por esto, nos proponemos lograr a través de diversas iniciativas para aumentar para el 2016 a 85% la disponibilidad de ancho de banda a nivel comercial y a 65% a nivel residencial.

Acciones principales

1. Apoyaremos la iniciativa respaldada por *Connect America* que asignó sobre \$30 millones a Puerto Rico en fondos federales a través de una compañía privada para llevar Internet a los municipios del centro de la isla, de donde actualmente el uso y la infraestructura de ancho de banda son limitados.
2. En el año fiscal 2015, iniciaremos el proyecto *Gigabit Community* para llevar fibra óptica a las residencias y comercios del área metropolitana. Esta iniciativa se desarrolla a través de la Autoridad de Acueductos y Alcantarillados, con una inversión inicial de \$17 millones y proveerá en su primera etapa, servicio de Internet de alta velocidad a residencias y comercios en Isla Verde, Viejo San Juan y Santurce.
3. **Conexiones de alta velocidad.** Con una inversión de \$1,100 millones por parte de América Móvil (Claro), Puerto Rico se convirtió en el punto de conexión final de un sistema de cable submarino de alta velocidad capaz de ofrecer hasta 100 *gigabits* por segundo de transmisión. Esta moderna infraestructura nos prepara con mayor capacidad de transporte y ancho de banda para suplir la demanda de crecimiento en servicios digitales por los próximos 50 años.
Se trabaja además en la planificación de otro punto de conexión al sur de la isla para asegurar tener la redundancia necesaria que garantice la seguridad nacional de Puerto Rico.
4. **Red de Banda Ancha Inalámbrica.** Recientemente, la agencia federal *National Telecommunications Information Administration* (“NTIA”) anunció la concesión de fondos para la planificación y recolección de datos para la posterior implementación de la red de banda ancha para las agencias de seguridad pública del Estado Libre Asociado en Puerto Rico. La red inalámbrica comenzará con seguridad pública y el exceso de capacidad se venda para consumo con otros fines.

Infraestructura social

La infraestructura social integra los nuevos modelos y las estructuras ciudadanas que auspician acercamientos en los que la participación comunitaria y la proactividad del individuo ocupan un lugar primordial. La infraestructura física del país necesita complementarse y estar entrelazada con la social, de manera que se desarrollen conexiones profundas entre ellas y así se pueda aprovechar al máximo el potencial del capital humano, que es el único que puede generar riquezas que nos permitan reinvertir en el país.



Para ello, incentivaremos y apoyaremos los mecanismos de integración de las comunidades mediante la formulación de nuevos paradigmas que replanteen la relación del ciudadano con su entorno. Proponemos fomentar esta filosofía socioeconómica con dos iniciativas cuyos modelos son una prueba fehaciente de las grandes posibilidades de éxito que puede tener un proyecto fundamentado en las alianzas entre el gobierno y la comunidad para aprovechar y respetar el patrimonio natural.

Bosque modelo

El bosque modelo es una propuesta de gestión territorial centrada en la participación ciudadana y la conservación del ambiente. Lo novedoso del enfoque que se le ha dado al proyecto radica en que todos los esfuerzos de la comunidad y del gobierno están dirigidos a proteger la cubierta forestal y a procurar el

desarrollo sostenible de veinte áreas naturales, que comprenden 390,000 cuerdas de terreno en diez municipios de la zona interior de la isla, por medio de la creación de nuevos incentivos e iniciativas que cubren desde el ámbito cultural y turístico hasta el manejo de la agricultura.

Se aprobará legislación que viabilice un desarrollo económico sostenible en la zona previamente delimitada a través del establecimiento de micro empresas comunitarias y pequeñas y medianas empresas locales que generen productos y servicios asociados al mejor manejo y conservación de los recursos naturales. Se asignará \$1 millón en el año fiscal 2015 para el desarrollo de este Bosque Modelo, un diseño social poco tradicional que ya registra y promete buenos resultados.

Caño Martín Peña

Inscrito en la misma tradición de modelo de desarrollo comunitario y de justicia social, el proyecto ENLACE del Caño Martín Peña cuenta con una extensa trayectoria de movilización de los integrantes de la comunidad y del gobierno. Nuestra administración reconoce la importancia de dar continuidad a las iniciativas que históricamente se han gestado para este proyecto, por lo que reitera su compromiso de seguir otorgando un decidido apoyo a las comunidades aledañas al Caño Martín Peña, para que se rehabilite el área, se puedan crear empleos, se genere riqueza y se protejan los recursos ambientales de ese sector.

Somos conscientes de que los esfuerzos de las comunidades que componen el distrito especial del Caño no siempre han sido respaldados por el gobierno y por eso creamos, por primera vez, un comité interagencial que sentó en la misma mesa a todos los sectores gubernamentales implicados y a los representantes de las comunidades para darle cohesión al proyecto social y garantizar la ejecución de la obra pública necesaria para el desarrollo de la zona.



Plan de Aguas

El agua es un recurso vital para el desarrollo socioeconómico sostenible de todo país. La Oficina del Plan de Aguas del Departamento de Recursos Naturales y Ambientales (DRNA) quedó inoperante por lo que no fue posible implantar las importantes acciones que delineaba el Plan Integral de Recursos de Agua del año 2008. Por entender la importancia de ese instrumento de planificación, restituimos la Oficina la cual está integrada por planificadores, geógrafos, economistas e ingenieros.

Esta Oficina ahora se encarga de revisar el Plan de Aguas para ajustarlo a la nueva realidad de nuestra isla, integrando factores como los cambios poblacionales por región, la cantidad de agua que requerirá el aumento en la producción agrícola del país y los posibles efectos del cambio climático en el recurso agua con eventos de lluvia más extremos, sequías más intensas y recurrentes, y el aumento en el nivel del mar. El nuevo Plan deberá estar listo para aprobación a finales del 2015.

Nuestra administración tiene el fiel compromiso de asegurar la implantación y el monitoreo del Plan de Aguas de Puerto Rico con una proyección de agenda de trabajo al año 2020.

Ya se ven los avances, la Autoridad de Acueductos y Alcantarillados está trabajando firmemente en el control de la reducción de pérdida de agua de su sistema de distribución, logrando una reducción anual de 2%.

Reglamento del Karso

Desde el año 1999, la Ley para la Protección y Conservación de la Fisiografía Cársica de Puerto Rico ordenaba que se desarrollara un plan y reglamento para proteger y conservar esta zona de roca caliza de incalculable valor ecológico, hidrológico y geológico.

Bajo nuestra administración, la Junta de Planificación y el DRNA cumplieron, cada cual en su ámbito de jurisdicción y competencia, el deber que se les había delegado a sus agencias hacía más de quince años.

Tras un proceso de vista pública, en septiembre de 2013 se atendieron los comentarios de las entidades, grupos profesionales y ciudadanía en general. La Junta de Planificación en conjunto con el DRNA establecieron el Plan y Reglamento del Área de Planificación Especial del Carso (PRAPEC), el cual propone el establecimiento de un distrito de conservación de más de 220,000 cuerdas de terrenos de alto valor ecológico,



hidrológico y geológico en el carso de Puerto Rico. En el 2014 se habrá adoptado el Reglamento del Carso, encomienda que había estado sin atender desde el 1999.

Plan de Uso de Terrenos

Luego de diez años de espera y retraso, esta administración ha encaminado el desarrollo del Plan de Uso de Terrenos para Puerto Rico y lo vamos a terminar este año. Hoy más que nunca, Puerto Rico necesita un Plan de Uso de Terrenos para el desarrollo socioeconómico del país. Este ha sido un reclamo constante de los ciudadanos durante las pasadas décadas. Estamos comprometidos en completar este proyecto para dotar al país de un instrumento indispensable para encaminar nuestra recuperación económica y con ello ocupar nuestro lugar como país de vanguardia en la Región del Caribe, en América y el mundo.

El Plan de Uso de Terrenos responderá a las necesidades de Puerto Rico y servirá de guía para el desarrollo ordenado y armonioso con el medio ambiente fomentando la actividad económica diversificada. La elaboración plan es un proceso multidimensional que ha permitido:

- Innovar en la preparación de la cartografía y el análisis dinámico del territorio, logrando un mejor entendimiento de los retos y las oportunidades a las que se enfrenta el país.
- Una comunicación amplia y un proceso participativo a través de presentaciones, foros, mesas redondas, conversatorios, reuniones y sesiones de trabajo.
- Habilitar herramientas para consulta electrónica y aplicaciones móviles acercando la información a la ciudadanía.
- El pasado 30 de enero, inició un proceso de discusión pública sin precedentes para recibir el parecer de la ciudadanía. Durante este periodo se han recibido cerca de 1,000 propuestas, en más de un centenar de comentarios escritos. Se han celebrado más de 50 actividades por toda la isla, en las que han participado cerca de 2,000 personas.

A finales de verano se realizarán las vistas públicas sobre el plan. Nuestro objetivo es tener un Plan de Uso de Terrenos adoptado y firmado en este año 2014.

Cambio Climático

En el 2013, se aprobó la Orden Ejecutiva Núm. 2013-016, la cual establece que el DRNA divulgará los resultados de un informe sobre la vulnerabilidad de Puerto Rico ante los cambios climáticos a todas las agencias de infraestructura del ELA.



Este informe se titula “Puerto Rico’s State of the Climate 2010-2013: Assessing Vulnerabilities in a Changing Climate” y fue preparado por el Consejo de Cambios Climáticos de Puerto Rico, constituido por más de 150 científicos, economistas, planificadores, ingenieros, arquitectos y especialistas en diferentes disciplinas bajo la coordinación del DRNA, a través de su Programa de Manejo de la Zona Costanera.

Actualmente, las agencias de infraestructura están desarrollando un estudio de vulnerabilidad de la infraestructura pública a la luz de los hallazgos contenidos en dicho informe, para así elaborar y presentar un plan de adaptación para confrontar los hallazgos de su estudio. Al presente se han realizado tres talleres con las agencias e instrumentalidades de infraestructura.

En el 2015, cada Agencia e instrumentalidad de infraestructura tendrá un plan de adaptación el cual deberá incluir las estrategias de adaptación, protección o mejoras a la infraestructura y los que serán incorporados a los programas de mejoras capitales de estas agencias.

Como parte de esa política pública que promueve nuevos paradigmas de infraestructura social presentamos estas iniciativas:

Acciones principales

1. **Apoyo gubernamental continuo al Proyecto ENLACE a través del Comité para la Viabilidad del Dragado del Caño Martín Peña.** El Comité ha provisto a la comunidad de un espacio de diálogo y se trabaja en coordinación con la Corporación del Proyecto ENLACE. Esta dinámica no se había dado antes con los miembros de la comunidad y el sector gubernamental.
2. **Identificación de fondos para apoyar proyecto del dragado del Caño.** La última asignación de fondos significativa en apoyo al dragado del Caño fue en el 2007. La Autoridad de Acueductos y Alcantarillados ha identificado \$120 millones para invertirlos en ese proyecto en los próximos 10 años. Esto representa un gran logro pues el proyecto se incluyó en el plan de mejoras capitales de la Autoridad. Continuaremos trabajando con la comunidad para viabilizar el dragado.
3. **Asignación de fondos para adquisición de terrenos y mejoras a la infraestructura.** En abril de 2014, se asignaron \$4,664,250 para continuar los trámites de adquisición de vivienda y realojo de ocupantes, necesarios para los trabajos de infraestructura. En noviembre de 2013, se asignaron \$500,000 para continuar con los estudios de viabilidad y declaración de impacto ambiental para la rehabilitación ambiental del Caño Martín Peña.
4. **Plan de aguas.** Tras la reinstalación de la Oficina de del Plan de Aguas, se revisará el Plan de Aguas para ajustarlo a la nueva realidad del país, integrando factores como los cambios poblacionales por



región la cantidad de agua que requiere el aumento en producción agrícola, entre otros. El plan estará listo para aprobación final a finales del 2015.

5. **Reglamento del Karso.** Bajo esta administración la Junta de Planificación y el DRNA, y tras un proceso de vistas públicas, en septiembre de 2013, redactaron el Plan y Reglamento del Área de Planificación Especial del CARso (PRAPEC), el cual propone el establecimiento de un distrito de conservación de más de 220,000 cuerdas de terrenos de alto valor ecológico, hidrológico y geológico en carso. En el 2014, se aprobará y adoptará dicho reglamento.
6. **Plan de Uso de Terrenos.** Tras diez años de retraso, esta administración encaminó el desarrollo del Plan de Uso de Terrenos para Puerto Rico, el cual se completará a finales del 2014. Nuestro compromiso con este proyecto es dotar al país de un instrumento indispensable para encaminar nuestra recuperación económica y con ello lograr que el país se convierta en un lugar de vanguardia en la Región del Caribe, en América y en el resto del mundo.
7. **Cambio Climático.** En cumplimiento del mandato contenido en la Orden Ejecutiva Núm. 2013-016, las agencias de infraestructura están desarrollando un estudio de vulnerabilidad de la infraestructura pública a la luz de los hallazgos del informe *Puerto Rico's State of the Climate 2010-2013: Assessing Vulnerabilities in Changing Climate*, para así elaborar y presentar un plan de adaptación parwa confornter los hallazgos de su estudio.

Agilización en la otorgación de permisos

Los cambios al proceso de permisos establecidos por la Ley 151-2013, simplifican el trámite para la evaluación y otorgación de permisos, ya que se elimina la burocracia, fomentando la apertura y la participación ciudadana, en particular, en los procesos de evaluación ambiental.

Se simplificó la adjudicación de determinaciones discrecionales al eliminar un ente colegiado e integrar el proceso a la Agencia capacitada para ese tipo de decisiones. Se consolidaron cuatro agencias en dos, con sus componentes jerárquicos, integrando los servicios de concesión de permisos ofrecidos por ambas. Las enmiendas a la ley promueven la comunicación y coordinación entre los responsables de la evaluación, la otorgación y la fiscalización de los permisos. Se restableció la aplicación de la Ley de Procedimiento Administrativo Uniforme a la revisión de determinaciones finales.

La ley establece que la declaración de impacto ambiental sea revisable, independiente del permiso solicitado y elimina el requisito de fianza para solicitar la revocación de permisos o para la paralización de obras de uso.

Con miras a agilizar el proceso, se establece el tiempo límite para que las agencias de infraestructura sometan sus recomendaciones. Se establece un modelo novedoso para presentar y recomendar proyectos de envergadura por el cual las recomendaciones de las entidades gubernamentales concernidas emiten sus recomendaciones inmediatamente, ahorrando tiempo y dinero. Se establece, además, el Permiso Único, el



cual resume en un solo documento todos los certificados, licencias y permisos que un establecimiento comercial debe tener a la vista para el público.

El proceso de obtención de permisos debe procurar el cumplimiento con la reglamentación y leyes vigentes, pero no debe desincentivar la creación de empleos, ni la inversión privada, ni la productividad del país. Luego de ajustes administrativos logrados como consecuencia de la nueva enmienda a la Ley de Permisos, la Oficina de Gerencia de Permisos (OGPe) se ha reducido el tiempo promedio que toma evaluar los principales permisos de la agencia: el Permiso de Construcción y el Permiso de Uso.

Acciones principales

- 1. Establecer un sistema de fianzas de construcción que le permitan al constructor comenzar la obra una vez recibe un punto de conexión por parte las agencias de infraestructura.** Por medio del sistema de "Fianza", el constructor que así lo desee puede obtener una póliza de una compañía aseguradora que le permita comenzar la construcción mientras sus planos son revisados por la agencia pertinente. Esta medida acorta el proceso por cuatro meses y quedan excluidos proyectos en zonas calificadas como históricas o de alto valor ecológico o arqueológico.
- 2. Nuevo Sistema de Radicación Digital.** En el mes de mayo de 2014, la OGPe tendrá disponible las primeras 2 de las 45 solicitudes para certificaciones y permisos que esa agencia otorga en el nuevo portal, el Súper SIP. Con este sistema se disminuye el tiempo y la posibilidad de errores en el proceso de solicitar un permiso. Para septiembre de 2014, la OGPe tendrá disponible en su sistema en línea la totalidad de las solicitudes requeridas para las 45 certificaciones y permisos que emite.
- 3. Revisar todos los Reglamentos relacionados a la Construcción y Uso de Suelos.** Actualmente, la OGPe y la Junta de Planificación están trabajando con todas las agencias gubernamentales involucradas en el proceso de permisos para lograr un nuevo reglamento que permita renovar todo el trámite de permisos.
- 4. Eliminar burocracias para la aprobación de planos con el fin de simplificar y acelerar el proceso.** La OGPe está llevando a cabo una revisión completa de los diversos procesos en las agencias para identificar duplicidades que puedan eliminarse, y generar sinergías y ahorros que resulten en procedimientos más simples y rápidos.
- 5. Proporcionar acceso en tiempo real a planos de infraestructura y catastros actualizados** para agilizar la consulta y solicitud de permisos. **La OGPe está trabajando en la consolidación de planos virtuales, hoy en manos de las agencias, que se actualicen en tiempo real para poderlos ofrecer posteriormente a todos los ciudadanos a través de una plataforma en Internet.**
- 6. Facilitar el proceso de obtención de permisos de uso para el establecimiento de comercios.** Viabilizaremos que se emita un permiso de uso temporero que permita la operación del comercio hasta



seis meses. Este permiso temporero será emitido en un día. En el transcurso de los seis meses, el nuevo dueño deberá someter los documentos requeridos para que la OGPe pueda emitir un permiso final. Las salvaguardas para este trámite recomendadas son: el uso propuesto deberá ser compatible con la zonificación del predio; que no conlleve una carga adicional a la infraestructura existente (AEE y AAA); que no se impacte negativamente el medioambiente; los usos se realizarán en estructuras existentes sin la necesidad de hacer trabajos que requieran permiso de construcción. Al momento de otorgarse un permiso de uso temporero, la parte proponente deberá firmar un documento en el que asumirá la responsabilidad por cualquier accidente o incidente que ocurra en su establecimiento durante el periodo en que se encuentra operando y gestionando los requisitos para el permiso final.

4. Sectores e industrias de crecimiento

Nuestra administración ha elaborado un plan de desarrollo económico integrado que establece los principios generales, las iniciativas estratégicas y las acciones puntuales que promoverán el crecimiento económico sostenible del país entre el 2014 y el 2018.

Puerto Rico tiene un enorme potencial para retomar el rumbo del crecimiento apoyándose en sus sólidas **ventajas competitivas:**

- **Costos laborales significativamente más bajos en comparación con Estados Unidos.**
- **Capital humano altamente adiestrado.**
- **Una de las infraestructuras de transportación y conectividad más desarrolladas de América Latina.**
- **Incentivos sumamente competitivos para el capital productivo.**
- **Autonomía fiscal.**
- **Marco legal, regulatorio y financiero seguro y estable.**
- **Ubicación geográfica privilegiada.**

Aunque esta transformación requerirá constancia, tiempo y esfuerzo, nuestra meta es lograr la implantación exitosa de las iniciativas siguientes:

- **Para mediados del 2014:** se habrán creado 50,000 nuevos empleos.
- **Para principios de 2016:** crear 40,000 empleos adicionales para un total de 90,000, los que tendrán un efecto estimado de entre \$6,000 y \$7,000 millones sobre el PIB.
- **Para principios de 2018:** alcanzar la meta de 130,000 empleos creados.



Para alcanzar estos objetivos, estamos enfocados en cuatro estrategias:

- Retomar la agenda de la economía del conocimiento potenciado y vinculando las capacidades de nuestras universidades en el desarrollo de ideas e investigaciones comercializables.
- **Defender las industrias establecidas y de tradición en Puerto Rico, mientras diversificamos las fuentes de empleo en la isla.** El gobierno de Puerto Rico reforzará su papel como socio de las industrias existentes, **defendiendo nuestro segmento de ciencias vivas, que incluye las industrias de farmacéutica, biotecnología agrícola y de dispositivos médicos,** y se enfocará en atraer nuevas industrias como la **aeroespacial,** los **servicios de exportación (*outsourcing*)** e industrias **"Bajo la Bandera Americana"** (como la de textiles, *call-centers*, ciberseguridad y *Big Data*, entre otras).
- **Estimular el emprendimiento local apoyando el crecimiento de las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMEs), las microempresas y la agricultura.**
- **Restaurar la confianza en Puerto Rico como destino de inversión.** Debemos asegurarnos que las empresas que ya están en Puerto Rico y las que nos ven como una opción atractiva para inversión, **tengan la confianza de que el gobierno las apoyará y fomentará un entorno favorable para sus negocios, maximizando así el rendimiento de su inversión.**
- **Maximizar las oportunidades derivadas de la autonomía fiscal de Puerto Rico.** Tenemos una flexibilidad fiscal que no puede ser igualada por otros estados. Contamos con incentivos y capacidad para atraer empresas líderes, que impulsarán el crecimiento de la isla, directa o indirectamente. Concentraremos nuestros esfuerzos en compañías que quieran **invertir en Puerto Rico a largo plazo** y estén dispuestas a construir relaciones con la comunidad y el mundo académico local. **Daremos prioridad a las empresas compatibles con los sectores e industrias estratégicas para el progreso de Puerto Rico. Estas son:**

4.1 Economía del conocimiento

Puerto Rico tiene que insertarse en la formulación, investigación, desarrollo y comercialización de ideas. La Universidad de Puerto Rico es fundamental en este proceso. De la Universidad emanan las ideas y es allí en donde se da la actividad de investigación. Hasta ahora, esa actividad se limita a un repositorio de investigaciones que rara vez trascienden a un producto comercializable y exportable. Por otro lado, desde el 2004, tenemos una herramienta para ligar la investigación, que se da en la academia, con el desarrollo y la comercialización: el Fideicomiso para Ciencia, Tecnología e Investigación.

El Fideicomiso tiene la misión de: (1) sentar la pauta de la política pública relacionada con el fomento de desarrollo económico basado en el conocimiento; (2) servir de vínculo entre la academia y el sector empresarial para catalizar los esfuerzos de desarrollo económico a través del desarrollo y comercialización de ideas; y (3) desarrollar la infraestructura financiera y física, que viabilice esta política pública. En resumen, es el organismo catalizador y adherente para que las ideas e investigaciones trasciendan los muros de la Universidad y se integren a la cadena de desarrollo económico. **Hemos retomado la agenda que inició en el 2004 y que se abandonó en el pasado cuatrienio.**



Acciones principales

1. Desarrollaremos la **Ciudad de las Ciencias** en el antiguo predio de Oso Blanco en Río Piedras. El proyecto propone transformar los terrenos del viejo complejo correccional en un parque científico. La inversión pública y privada para la construcción de la Ciudad de las Ciencias se estima en \$1,799 millones. Debido a su complejidad y múltiples componentes, este proyecto se extenderá por veinte años. Servirá de punto de convergencia para las diferentes actividades necesarias para transformar nuestro modelo económico, proveyendo los laboratorios y demás instalaciones para las actividades de investigación, desarrollo y comercialización. El proyecto ya inició con la demolición de Oso Blanco. La construcción de la primera fase, infraestructura urbana, comenzará en mayo de 2014, con una inversión de \$23 millones. La segunda fase ya está en pre-desarrollo y comenzará construcción en el año fiscal 2015. Este proyecto creará la sinergia necesaria con el Edificio de Ciencias Moleculares que ya está construido y en operaciones.
2. El comienzo de la instalación clínica del **Centro Comprensivo de Cáncer** de la UPR (CCC) con una inversión de \$196 millones. Se trata de un proyecto que aporta de una manera significativa al desarrollo económico sostenible y la creación de empleos en Puerto Rico, a la vez que nos pone a competir a nivel mundial en la industria de la investigación y desarrollo de nuevos tratamientos y medicamentos contra el cáncer. En su fase de operación, creará 750 empleos.

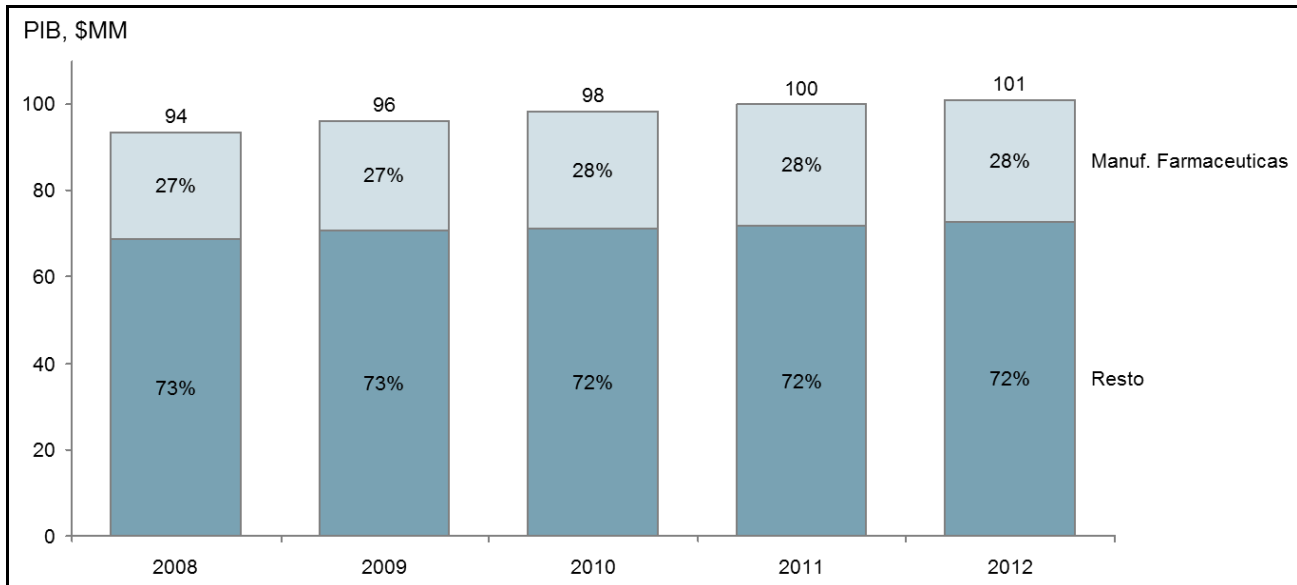
4.2 Ciencias Vivas

Manufactura Farmacéutica

La manufactura de medicamentos representa el 26% del PIB de Puerto Rico. Esta industria ha sido un pilar fundamental de la actividad económica en la isla. Actualmente, este sector emplea unas 16,000 personas y contribuye al PIB con \$27,000 millones. El mercado farmacéutico mundial es de aproximadamente \$830,000 millones, con una tasa de crecimiento compuesto estimada del 4% anual (2012-2016).



Participación de la manufactura farmacéutica en el PIB de Puerto Rico²⁸



Hay dos segmentos que están experimentando un crecimiento importante en la industria farmacéutica a nivel mundial: (1) los medicamentos genéricos y (2) los biológicos. Mientras que se prevé que los medicamentos genéricos tendrán el mayor crecimiento, con un Crecimiento Anual Compuesto (CAC) proyectado del 11%

(2012-2016)²⁹, la mayoría de las innovaciones en esta industria se realizan en los medicamentos biológicos. Por tanto, el panorama de crecimiento de ambos campos representa una excelente oportunidad para la mano de obra puertorriqueña.

Estamos trabajando en **siete iniciativas** para fomentar el crecimiento de este sector:

Acciones principales

- 1. Proteger las operaciones farmacéuticas existentes** mediante la colaboración con las compañías del sector radicadas aquí. Ya hemos comenzado gestiones para: buscar nuevas líneas de producción, hacer un análisis exhaustivo de los "*pipelines*" de productos, promover los beneficios de la Ley 73³⁰ a nivel mundial y atender la situación específica de cada planta local para entender su potencial de expansión o los riesgos en sus operaciones existentes.
- 2. Intervenir activamente en la venta de plantas cerradas o en proceso de cierre**, asegurando eslabonar compañías interesadas para que asuman o transformen la operación de esas plantas

²⁸Pronóstico de Mercado de IMS, *Market Prognosis*, mayo 2012

²⁹Pronóstico de Mercado de IMS, *Market Prognosis*, mayo 2012

³⁰Ley 73-2008, "Ley de Incentivos Económicos para el Desarrollo de Puerto Rico", con los fines de proveer el ambiente y las oportunidades adecuadas para continuar desarrollando una industria local; ofrecer una propuesta contributiva atractiva para atraer inversión directa foránea y fomentar el desarrollo económico y mejoramiento social de Puerto Rico



minimizando así el tiempo de cierre.

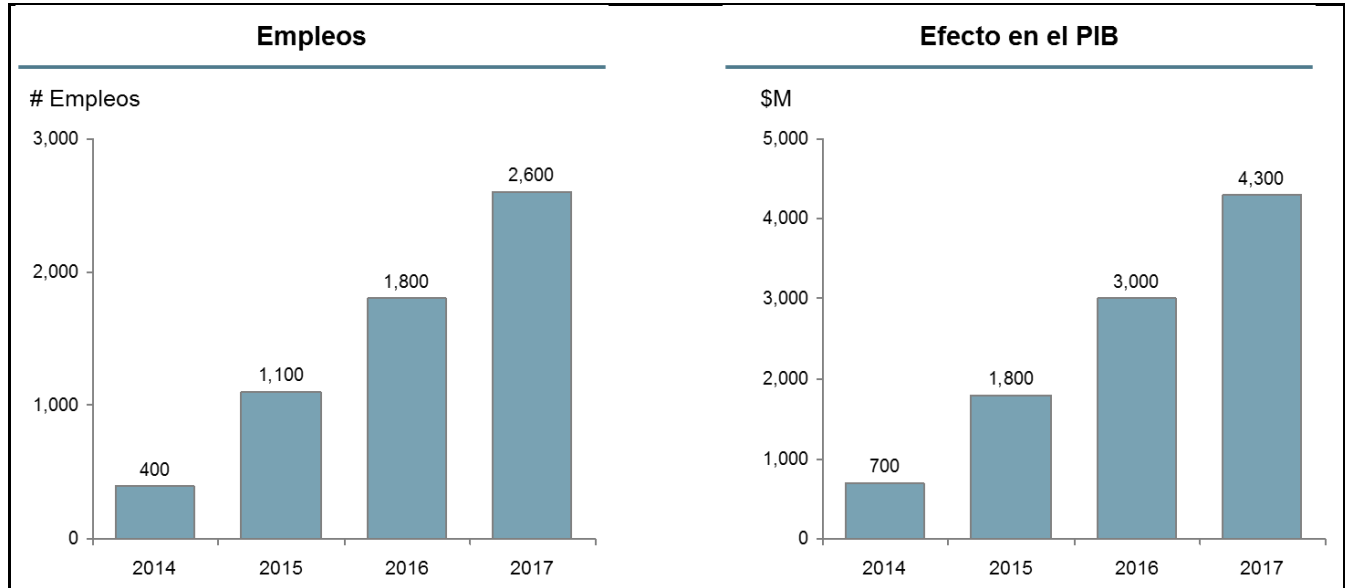
3. **Iniciar operaciones de manufactura por contrato (proyectos piloto de nuevos modelos de negocio).** Nos proponemos incrementar la presencia y la actividad de compañías de manufactura por contrato mediante la promoción agresiva, la reformulación de paquetes de incentivos y el impulso de acuerdos para producir medicamentos.
4. **Fomentar el establecimiento de una industria farmacéutica con inversión de capital local para la producción de genéricos y biológicos.** Utilizar a la Compañía de Fomento Industrial como socio de negocios.
5. **Atraer operaciones de empaque y distribución minorista** para complementar las de manufactura ya existentes.
6. **Desarrollar las capacidades locales de investigación y desarrollo farmacéutico** para crear propiedad intelectual en Puerto Rico. Con este propósito, se revisarán los incentivos de la Ley 22³¹ y la reforma contributiva, y se incorporará al proceso al Fideicomiso de Ciencia, Tecnología e Investigación.
7. **Desarrollar programas de capacitación conjunta con universidades y compañías del sector privado** para fortalecer la fuerza laboral del futuro y ofrecer mejores oportunidades de empleo y crecimiento.

³¹ Ley 22-2012: "Ley para Incentivar el Traslado de Individuos Inversionistas a Puerto Rico", exime del pago de contribuciones producto de inversiones, a sujetos que no hayan sido residentes durante los pasados 15 años y se establezcan en Puerto Rico.



Se estima que se crearán y se protegerán aproximadamente 2,600 puestos de trabajo³² entre 2014 y 2017, lo cual tendrá un efecto en el PIB de \$4,300 millones tras la implantación de estas iniciativas.

Impacto estimado de acciones de desarrollo económico³³



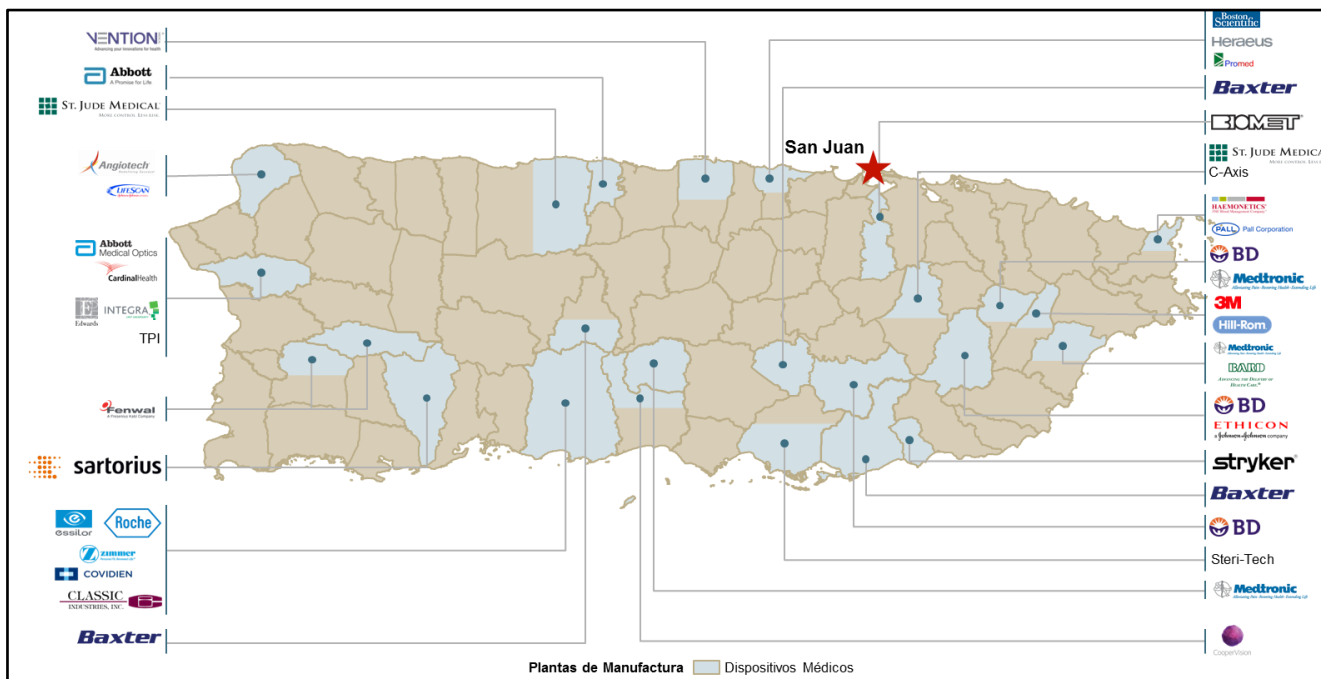
Fabricación de Dispositivos Médicos

Este sector mueve cerca de \$300,000 millones en todo el mundo y se espera que tenga un ritmo de crecimiento del 6% anual hasta el 2020³⁴. Puerto Rico está en una posición única para tomar ventaja de estas tendencias, ya que **contamos con amplia trayectoria de \$4,500 millones en exportaciones en la fabricación de dispositivos médicos y la mayoría de las principales compañías del sector actualmente operan en la isla**. Trece de las veinte principales firmas mundiales están en Puerto Rico.

³² Empleos totales creados

³³ Hoja de ruta de desarrollo económico, octubre de 2013 - total de empleos creados

³⁴ BMI Espicom, Evaluate Ltd. Medtech Industry Financials



Trece de las 20 principales firmas mundiales de dispositivos médicos están en Puerto Rico³⁵

Con el fin de consolidar la posición de Puerto Rico como un centro mundial de fabricación de dispositivos médicos, el gobierno se centrará en cinco iniciativas:

Acciones principales

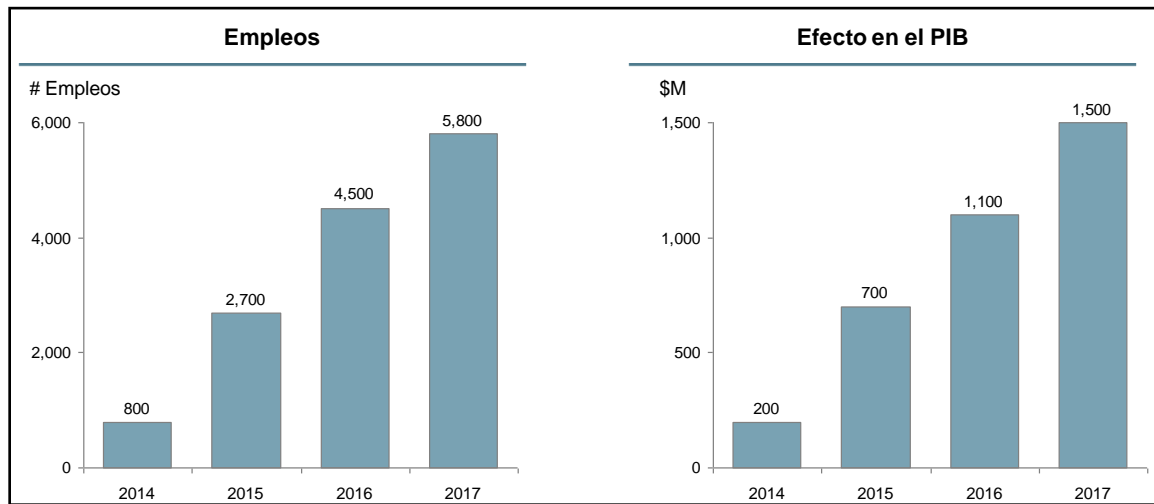
1. **Atraer la manufactura de nuevas líneas de producción** en las compañías establecidas en Puerto Rico.
2. **Fomentar actividades de investigación, desarrollo y manufactura de nuevos productos en Puerto Rico.**
3. **Redoblar los esfuerzos de promoción en los sectores y compañías de alto crecimiento**, entre las que destacan las empresas de ortopedia, trauma, cirugía invasiva y dispositivos oculares.
4. **Atraer a compañías de la cadena de suministro y abastecimiento de dispositivos médicos**, para consolidar el *cluster* y expandir nuevos horizontes de crecimiento.

La implantación de estas iniciativas podría generar hasta 5,800 puestos de trabajo a tiempo completo entre 2014 y el 2018. Su efecto en el PIB se estima en aproximadamente \$1,500 millones para el 2018.

³⁵ World Economic Forum: Battelle Report 2012/ Compañía de Fomento Industrial



Impacto estimado de las acciones de desarrollo económico³⁶

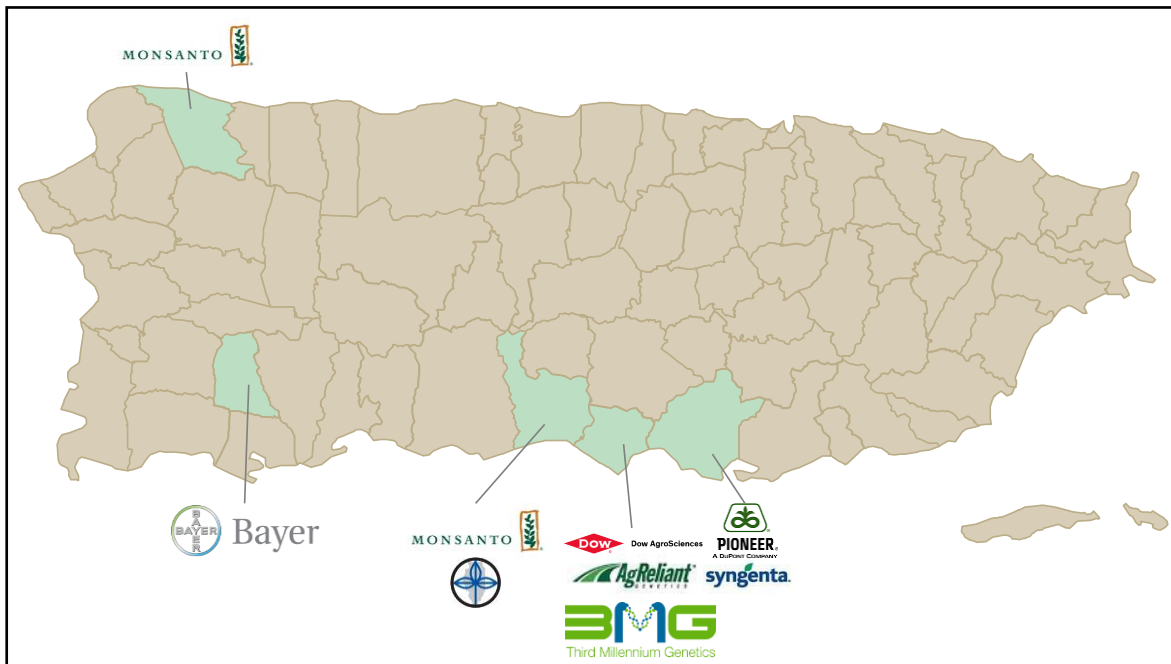


4.3 Biotecnología Agrícola

Puerto Rico ofrece excelentes condiciones para el desarrollo de la industria bio-agrícola, ya que cuenta con: **condiciones climáticas privilegiadas** que permiten tener más de cuatro ciclos de cultivo al año, una **trayectoria en el sector y claras políticas de apoyo impulsadas desde el gobierno**. Puerto Rico tiene que convertirse en un centro de producción científica y de mejoramiento de semillas en América Latina y tiene que llegar a ser líder de una industria que se espera crezca cerca de un 6% por año.

³⁶Hoja de ruta de desarrollo económico, octubre de 2013 - total de empleos creados

Compañías globales en Puerto Rico³⁷



Se han establecido tres iniciativas claves para el crecimiento del sector:

Acciones principales

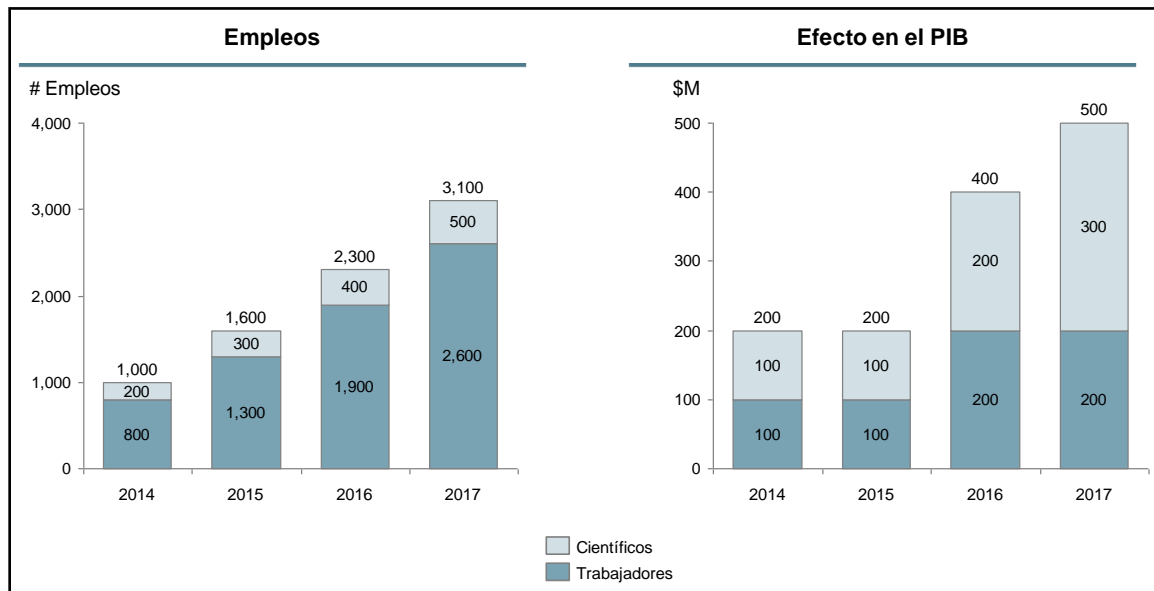
1. **Impulsar la expansión** de la producción de compañías que actualmente están radicadas en Puerto Rico, a través de la preparación de ofertas personalizadas.
2. **Atraer a compañías del sector** por medio de la promoción de incentivos, infraestructura y talento existentes en Puerto Rico.
3. **Fomentar actividades adicionales de investigación y desarrollo** en el sector.

³⁷Compañía de Fomento Industrial y Departamento de Agricultura



Con estas acciones, proyectamos la potencial apertura de nuevos laboratorios de investigación y la expansión de las instalaciones existentes. Podemos fomentar la creación de hasta 3,100 empleos a tiempo completo entre el 2014 y 2017. El impacto total en el PIB de la Isla sería de aproximadamente \$500 millones.

Impacto estimado de acciones de desarrollo económico³⁸



4.4 Servicios de Exportación

Puerto Rico cuenta con los elementos fundamentales para convertirse en un destino altamente atractivo para empresas que buscan subcontratar sus operaciones (*outsourcing*).

Dada la naturaleza altamente dinámica de este sector y los beneficios que ofrece Puerto Rico, existe una oportunidad a corto plazo para capitalizar en su crecimiento que no debe pasarse por alto y que redundará en un aumento de nuestra capacidad productiva.

A medida que las compañías de todo el mundo se especializan en sus negocios principales, éstas requieren la subcontratación de actividades y tareas cada vez más complejas. Los ingresos en subcontratación por servicios de exportación a nivel global se estiman en unos **\$600,000 millones para el 2014**. La industria se compone de cuatro segmentos: (1) subcontratación en tecnología de información, (2) subcontratación en procesos de negocios, (3) subcontratación en procesos de conocimiento y (4) subcontratación en ingeniería e investigación y desarrollo.

Es importante que Puerto Rico sea un competidor en esta industria de alcance mundial para exportar el producto de nuestro trabajo, competir con países de alta tecnología y así insertarnos en el mercado global de servicios.

³⁸Hoja de ruta de desarrollo económico, octubre de 2013 - total de empleos creados



Para poder hacer de Puerto Rico un líder regional en los Servicios de Exportación nos centraremos en las siguientes ocho iniciativas:

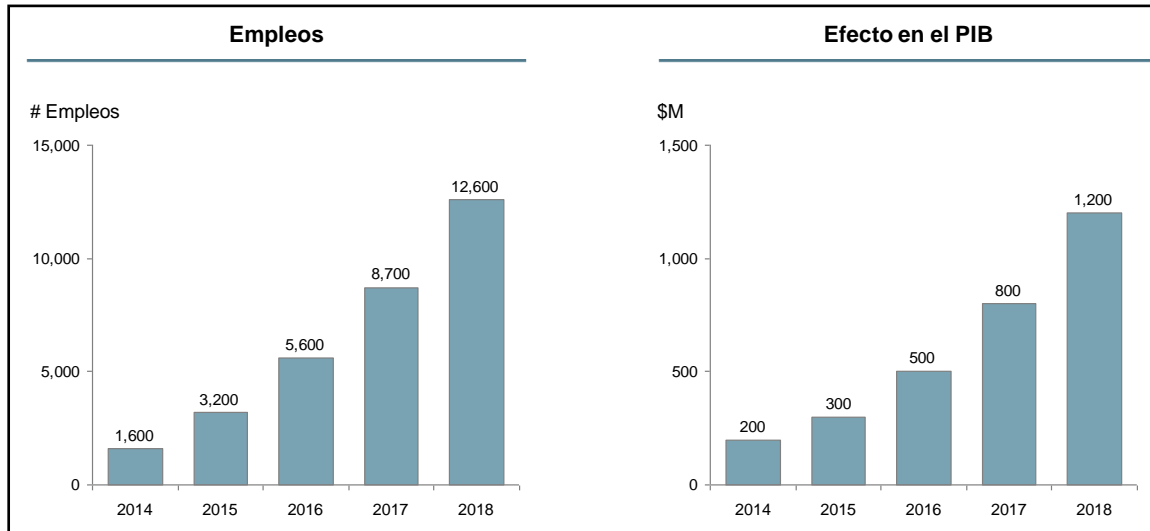
Acciones principales

1. **Crear el *cluster* de Servicios de Exportación**, incorporando las universidades, el sector privado y el gobierno.
2. **Desarrollar edificios "*plug&play*"** en ubicaciones estratégicas de Puerto Rico para facilitar el lanzamiento de nuevas operaciones.
3. **Desarrollar programas de capacitación conjuntamente con universidades y compañías del sector** para preparar a los jóvenes a insertarse en la fuerza laboral y ofrecerles mejores oportunidades de empleo y crecimiento. Esto incluye ofrecer pasantías a estudiantes en las distintas compañías del sector.
4. **Convertir a Puerto Rico en un centro mundial de *Knowledge Process Outsourcing (KPO)*** para compañías orientadas a Latinoamérica y Estados Unidos.
5. **Atraer a grandes subcontratadores de procesos de negocios *Business Process Outsourcing (BPO)* y la subcontratación integrada de servicios** mediante acciones de promoción agresivas y personalizadas.
6. **Promover el desarrollo de *software* local** para su eventual exportación mediante la promoción en el exterior de la legislación vigente.
7. **Expandir el sector Aeroespacial y el sector de Defensa**, brindando especial atención a la subcontratación en el área de la investigación y el desarrollo.
8. **Realizar una labor de promoción coordinada para presentar a Puerto Rico a las principales agencias formadoras de índices y *rankings*** en el sector de subcontratación.



Se estima que la implantación exitosa de las iniciativas de servicios de exportación generará 12,600 nuevos empleos a través del establecimiento de múltiples empresas para finales del 2018 y tendrá un efecto en el PIB de aproximadamente \$1,200 millones para ese año.

Impacto estimado de las acciones de desarrollo económico³⁹



4.5 Industrias "Bajo la Bandera Americana" (*Under the flag*)

Puerto Rico ofrece ventajas que le permiten proporcionar bienes y servicios para las industrias que requieren estar establecidas en territorio estadounidense conocidas como, industrias "Bajo la Bandera Americana" o *Under the Flag*, según dispone la legislación federal (por ejemplo, el *Buy American Act*, y el *International Traffic in Arms Regulation*, etc.). Estas contrataciones representan **más de \$500,000 millones a nivel federal⁴⁰**.

Puerto Rico aspira a contratar y atraer compañías dedicadas a ciberseguridad, *big data* y los sistemas de aviación remota, entre otros, ya que estos servicios representan un mercado directo significativo, de millones de dólares. Con esta iniciativa se espera **alcanzar la cifra de \$2,700 millones en ventas al gobierno federal para el año 2018**, lo que representa un incremento del 230% en comparación a las ventas actuales que fue de \$600 millones en el 2013.

El gobierno cuenta con cuatro iniciativas estratégicas para la promoción y desarrollo del sector de industrias "Bajo la Bandera Americana":

Acciones principales

- 1. Establecer una división exclusiva que se dedique a la generación de negocios de compañías de**

³⁹ Hoja de ruta de desarrollo económico, Octubre de 2013 - total de empleos creados

⁴⁰ Presupuesto Federal de EE. UU, 2012

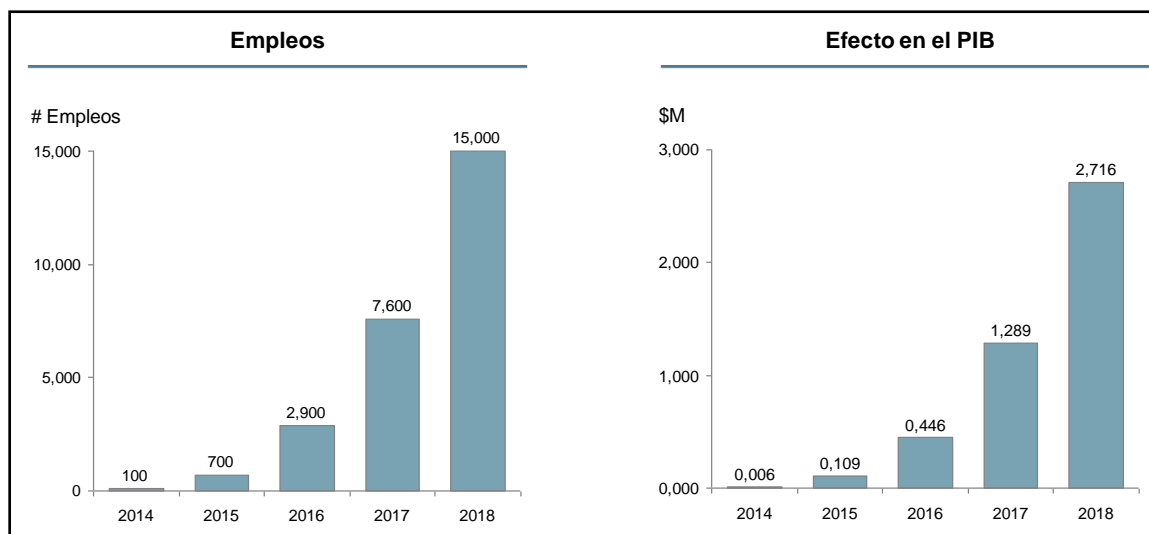


Puerto Rico con el gobierno federal dentro de la Compañía de Fomento Industrial.

2. **Contactar y atraer compañías en siete sectores industriales identificados como prioritarios** dado su crecimiento esperado: ciberseguridad, *big data*, sistemas aéreos no tripulados, comando de comunicaciones de control de ordenadores e inteligencia, servicios para la industria aeroespacial tradicional, textiles y *call centers*.
3. **Continuar y expandir programas de capacitación de la Agencia de Contratación Federal (FeCC por sus siglas en inglés)** para PYMEs de Puerto Rico que desean vender productos y servicios a las agencias federales.
4. **Organizar eventos de *matchmaking* y *networking*** que acerquen a las empresas puertorriqueñas a los grandes compradores y contratistas privados.
 - **Organizar eventos anuales de desarrollo de *networking*** que permitan a la industria local entrar en contacto con personal gerencial en las agencias federales y con los principales contratistas privados (Boeing, Northrop Grumman, entre otros).
 - **Organizar un evento anual de *matchmaking*** que reúna a los principales contratistas del gobierno federal con potenciales proveedores de productos, insumos y servicios en Puerto Rico.

Se estima que la industria "Bajo la Bandera Americana" generará 15,000 empleos directos entre 2014 y 2018, con un impacto en el PIB de aproximadamente \$2,700 millones.

Impacto estimado de acciones de desarrollo económico⁴¹



⁴¹Hoja de ruta de desarrollo económico, Octubre de 2013 - total de empleos creados

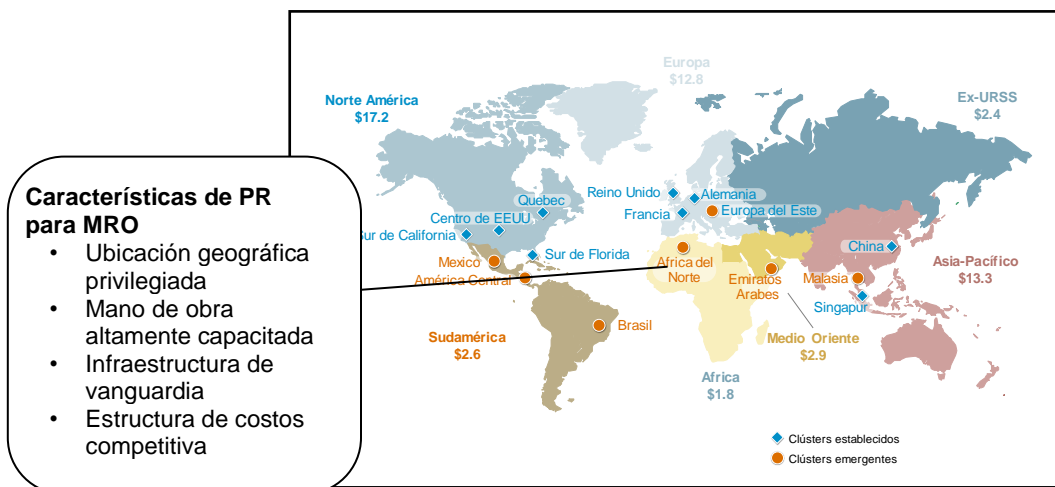


4.6 Cluster de industria de reparación y mantenimiento para aviación (MRO)

Puerto Rico tiene las características idóneas para participar en el sector global de MRO, la industria que ofrece apoyo a los sectores de aviación comercial y militar para el mantenimiento de sus flotas.

El mercado de MRO se proyecta para el 2022 en \$76,000 (36% más que los \$56 mil millones actuales)⁴². La tendencia muestra que las aerolíneas quieren subcontratar cada vez más las actividades secundarias.

Principales clusters de MRO mundiales Cifras en miles de millones de dólares



Características de PR para MRO

- Ubicación geográfica privilegiada
- Mano de obra altamente capacitada
- Infraestructura de vanguardia
- Estructura de costos competitiva

Un cluster de MRO puede representar hasta \$600 millones de impacto en el PIB, con importantes efectos para las PYMEs y economías locales, ya que al margen de los servicios principales de ensamblaje, limpieza y coordinación, la mayoría de las tareas son provistas por empresas de menos de 10 empleados.

El cluster de MRO de Puerto Rico se ubicará en el triángulo aeroespacial del Noroeste, que tiene su centro natural en Aguadilla.



La región se ha consolidado como uno de los motores de la industria aeroespacial en Puerto Rico, con énfasis en la industria aeroespacial. Empresas como Honeywell Aerospace, Pratt & Whitney, Lockheed Martin e Infotech ya operan en el área.

⁴²Aerostrategy, "Aerospace Globalization 2.0: Implications for Canada's Aerospace Industry", Noviembre 2009



El aeropuerto Rafael Hernández de Aguadilla cuenta con la infraestructura necesaria para el desarrollo del *MRO*, con 4 hangares y una pista de aterrizaje en óptimo estado. La cercanía de la Universidad Interamericana, la Universidad del Turabo y la Universidad de Puerto Rico en Mayagüez garantizan la disponibilidad en cantidad y calidad de la mano de obra necesaria para el desarrollo del sector. Además, se prevé la creación de una escuela de *MRO* en las cercanías del aeropuerto para formar estudiantes con especialización en la industria.

Por último, la extensión prevista de la autopista PR-22 desde Hatillo a Aguadilla permitirá el acceso rápido y seguro al *cluster* y comunicará el parque industrial con las principales ciudades de Puerto Rico.

Proponemos cinco iniciativas claves en este renglón:

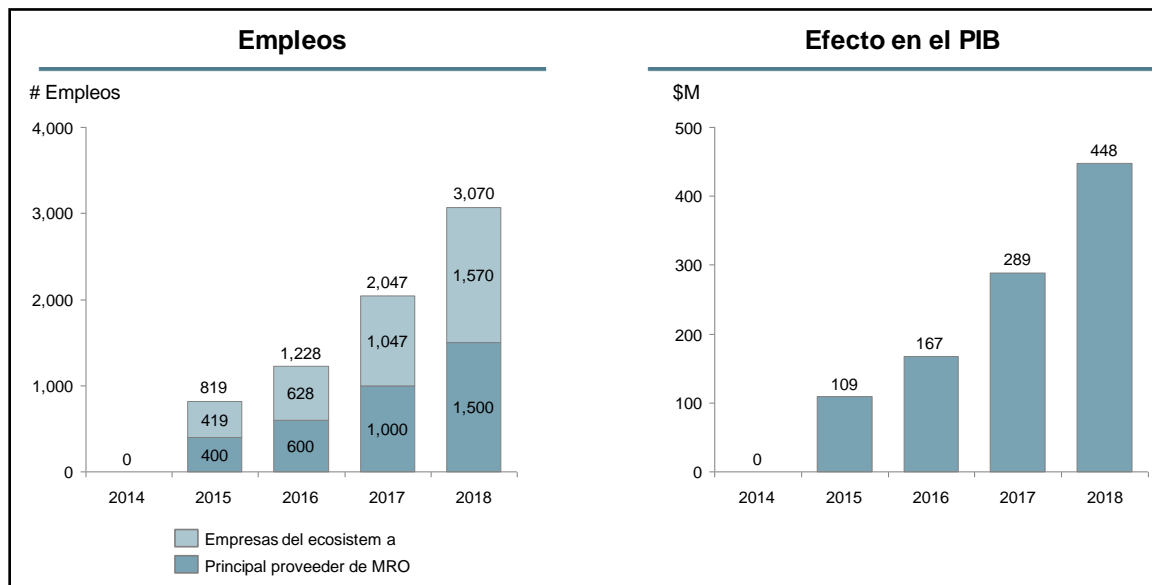
Acciones principales

1. **Iniciar la operación de Lufthansa Technik** en el 2015.
2. **Crearemos una escuela de MRO en Aguadilla** y adaptaremos su programa a los currículos universitarios vigentes para asegurar cantidad y calidad de mano de obra para contribuir al desarrollo de la industria.
3. **Auspiciar la inversión de capital público-privado en la reconversión y renovación de la infraestructura aeroportuaria de Aguadilla.**
4. **Adecuar el marco legal de incentivos vigentes para incluir actividades de MRO** y así facilitar la atracción de otras compañías del sector a Puerto Rico.
5. **Identificar oportunidades de desarrollo de negocios y eslabonamientos de la industria aeroespacial** existente en Puerto Rico.

La creación de un *cluster* de *MRO* en Puerto Rico tendrá un gran impacto en la economía. La meta es crear 1,500 empleos nuevos directos y otros 1,570 empleos indirectos/inducidos entre 2015 y 2018. Esto se logrará con la llegada de Lufthansa Technik y compañías directamente relacionadas con el sector. El impacto en el PIB de este sector se estima en \$450 millones al 2018.



Impacto estimado de acciones de desarrollo económico⁴³



4.7 Turismo

La competencia turística en la región es cada vez mayor y por ello **es fundamental que Puerto Rico continúe modernizando su infraestructura, generando nuevas ofertas para el visitante y orientando su esfuerzo de promoción a los orígenes y segmentos que ofrezcan mayores oportunidades de crecimiento.**

La estrategia principal se centra en aumentar la presencia en los mercados de América del Norte (Estados Unidos, México y Canadá) con miras a expandir hacia nuevos mercados en Latinoamérica y Europa.

El objetivo general de la estrategia de turismo será aumentar el gasto de visitantes no-residentes en los próximos 5 años en \$1,100 millones (de \$3,200 millones a finales del 2012 a \$4,300 millones al final del 2017, un aumento de 34%). Para lograrlo será necesario aumentar tanto el número de turistas que llegan a Puerto Rico como el gasto promedio por viajero.

Para conseguir este aumento en el volumen de turistas, debemos expandir la base de vuelos hacia la isla. El objetivo de estas iniciativas es alcanzar un incremento del 21% en el tráfico total de pasajeros al Aeropuerto Internacional Luis Muñoz Marín en los próximos cuatro años (de 8.4 millones anuales a 10 millones). El plan contempla solidificar la conexión aérea desde Norteamérica (expandiendo al Oeste y Canadá) y abrir los mercados de Latinoamérica y Europa. La selección de un operador privado de calibre internacional para el

Aeropuerto Internacional Luis Muñoz Marín permite la inversión necesaria de \$215 millones dentro de los próximos dos años. Esta inversión será crucial para ubicar al aeropuerto en posición de recibir un mayor

⁴³ Hoja de ruta de desarrollo económico, octubre de 2013 - total de empleos creados



volumen de aviones y para despachar vuelos de forma más rápida, logrando así maximizar el *turnover* de pasajeros.

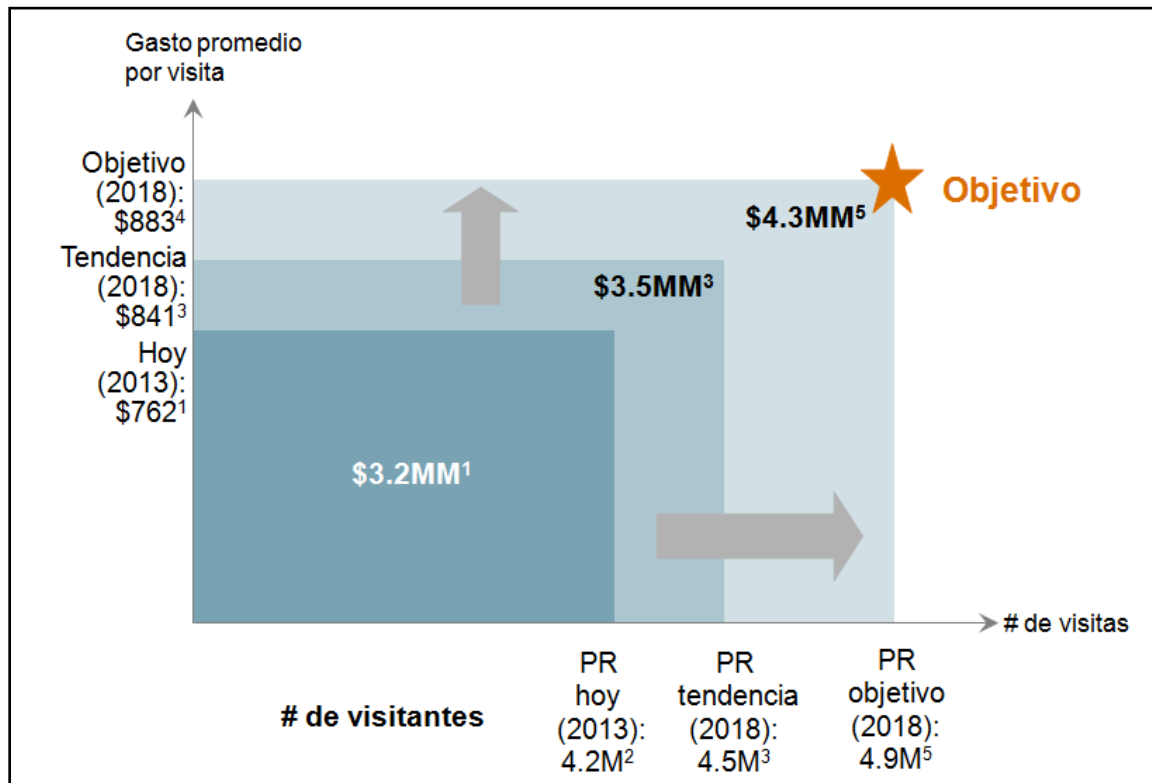
Para aumentar el gasto diario promedio por visitante en un 16%, se desarrollarán nuevos productos turísticos que provean al viajero de más alternativas de entretenimiento y disfrute.

Los programas de calidad, desarrollados a partir de alianzas con las instituciones educativas, son necesarios para crear una experiencia de “5 estrellas” para el turista, asegurando visitas repetidas y convirtiéndolo en un embajador de Puerto Rico.

Finalmente, el gobierno está impulsando una estrategia de **turismo médico**. Este mercado es grande y continúa experimentando un crecimiento sostenido. Se estima que 750,000 residentes de Estados Unidos viajan al extranjero cada año para recibir atención médica. Puerto Rico ofrece una propuesta de valor única en su género: atención médica de alta calidad bajo los estándares médicos, legales y reglamentarios de Estados Unidos con costos entre el 30% y 70% más bajos. Actualmente, la mayoría de las visitas de turismo médico provienen de la región del Caribe, y el reciente establecimiento de la línea aérea *Seaborne* en Puerto Rico facilitará establecer vínculos comerciales dentro de la región para consolidar nuestra oferta médica.



El objetivo final es incrementar los gastos de visitantes en \$1,100 millones⁴⁴



Plan Estratégico para Turismo

- Diversificar el concepto del turismo** para incorporar otras modalidades como: turismo médico, deportivo, gastronómico, cultural y ecoturístico para así poder capturar una amplia gama de visitantes.
- Presentar a Puerto Rico como destino turístico en los mercados establecidos como prioritarios.**
- Desarrollar la economía del visitante**, mediante una oferta local que propicie al máximo la experiencia del viajero y nos permita expandir los comercios y empresas existentes que les brinden servicios.
- Aumentar el acceso aéreo y marítimo a Puerto Rico** mediante negociaciones con aerolíneas y líneas de crucero utilizando los incentivos de la Compañía de Turismo.
 - Convertir a Puerto Rico en el centro aéreo del Caribe:** Establecer a *Seaborne* como la aerolínea

⁴⁴ 1. 2012 ventas a turistas internacionales solamente, basado en ventas totales reportadas por la Junta de Planificación de Puerto Rico y el número total de visitantes; 2. Incluye todos los arribos internacionales; 3. Calculado a base de tasa crecimiento de T&T del 2%, de acuerdo a tasa de inflación de 5 años y crecimiento histórico del número de visitantes; 4. Basado en una tasa de crecimiento del 3%, un punto más que la tasa de inflación estimada, en 5 años; 5. Basado en el objetivo de crecimiento de \$1.1 MM en ventas totales a visitantes en 5 años, número de visitantes basado en gasto estimado por viaje. Compañía de Turismo de Puerto Rico



de Puerto Rico y aumentar el servicio a todos los destinos previamente servidos por *American Eagle*.

- **Estados Unidos:** Expandir servicios directos a rutas del Oeste (nuevas frecuencias de vuelo a Chicago y Houston) y buscar nueva ruta directa con California.
- **Europa:** Aumentar la frecuencia de vuelos con Alemania, inaugurar la nueva ruta con España.
- **América Latina:** Lograr acceso al mercado latinoamericano a través de rutas directas a Colombia, México y Brasil.
- Incrementar los mega cruceros, los cruceros regulares y los cruceros de ruta corta que llegan a la isla:
 - Enmendar la Ley 80-2013⁴⁵ para crear nuevos incentivos que atraigan estadías más largas y cruceros de ruta corta.
 - Expandir el Muelle 3 de San Juan para recibir los “megacruceros” en diciembre del 2014, lo que nos permitirá posicionarnos como destino para la generación de cruceros de mayor eslora en el mundo (Ej. *Quantum of the Seas*) a partir del 2015, y así convertirnos en el puerto de mayor tránsito.
- 5. **Expandir la oferta hotelera, desde opciones de lujo hasta posadas y paradores,** aumentando la capacidad de habitaciones de 16,700 a 20,000 en el 2016.
- 6. **Desarrollar nuevos productos turísticos para nuevos nichos de mercado tales como: turismo de lujo, de golf y mercado de bodas.**
- 7. Crear programas en conjunto con las instituciones educativas más importantes para mejorar la calidad del servicio en el sector.

⁴⁵ Ley 80-2013: Ley para el fomento y desarrollo de la industria de cruceros en Puerto Rico.



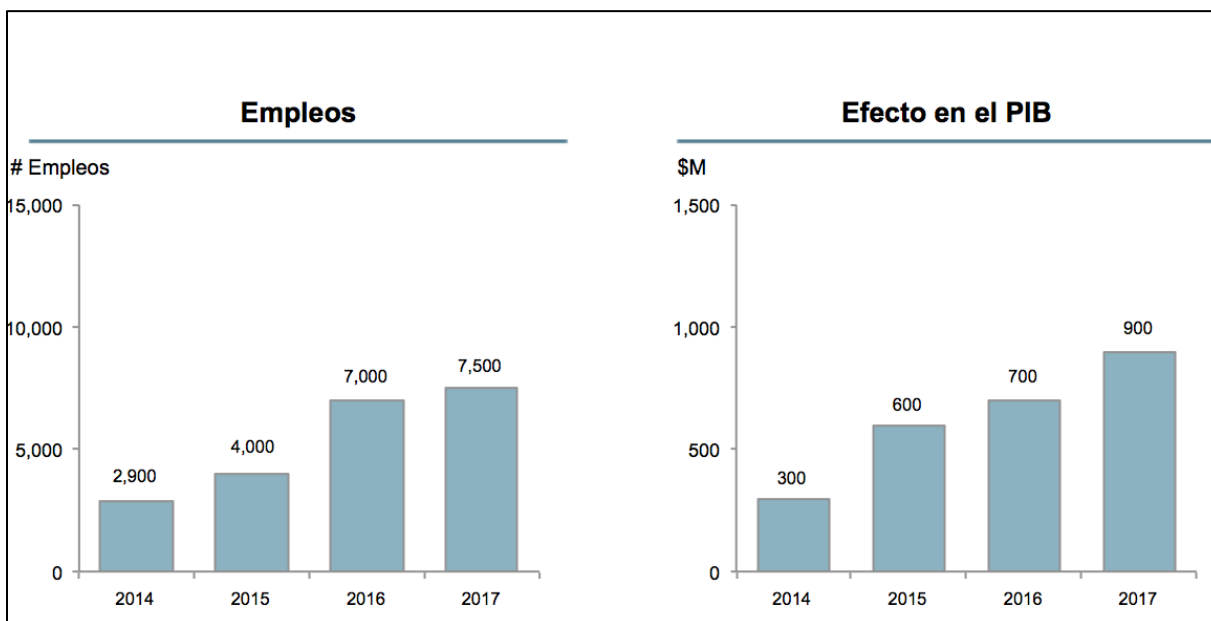
Número de habitaciones por etapa de desarrollo a marzo 2014⁴⁶

	Habitaciones	Empleos Creados	
		Durante Operación	En Construcción
Permisos aprobados	1,875	2,231	8,316
Financiamiento	2,394	2,599	11,058
Estatus Mixto	743	350	4,466
En Construcción	426	353	1,007
Remodelación	155	24	197
Operando	<u>451</u>	<u>486</u>	<u>1,251</u>
TOTAL	6,044	6,043	26,295

Con estas iniciativas la industria del turismo debe generar sobre 10,000 empleos en cuatro años y tendrá un impacto en el PIB de aproximadamente \$1,100 millones en ese período.

⁴⁶ Compañía de Turismo de Puerto Rico

Impacto estimado de acciones de desarrollo económico⁴⁷



5. Incentivar la producción local

El único camino seguro para garantizar un crecimiento económico sostenido a largo plazo es incentivar la producción local, de manera que se genere una mayor riqueza que circule y permanezca en el país. Por lo tanto, para lograr la recuperación económica también es preciso dar la batalla para eliminar los escollos que impiden que la isla pueda iniciar más rápido la ruta de la prosperidad. Por eso, es imperativo que todos los sectores del país unamos fuerzas para reclamar que a Puerto Rico se le exima de las leyes de cabotaje que encarecen los productos que llegan a nuestras costas y representan un carga para los ciudadanos. La Administración de Asuntos Federales de Puerto Rico y el Comisionado Residente deberán delinear una estrategia a estos efectos.

Con miras a promover la producción local, nuestra administración reconoce que es fundamental atender y volcar todo el apoyo del aparato gubernamental en las áreas siguientes:

Apoyo a las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMEs) y Microempresas

Las pequeñas y medianas empresas (PYMEs) son de vital importancia en las economías más prósperas del mundo. Estas cumplen un rol fundamental, ya que su aportación constituye una pieza esencial de la actividad

⁴⁷Hoja de ruta de desarrollo económico, Octubre de 2013 - total de empleos creados



económica y de la generación de empleos. Al potenciar las PYMEs, contribuimos a mejorar la calidad de vida de los pequeños comerciantes, lo que les permite expandir sus negocios, fomentar un clima productivo e invertir en sus proyectos.

Las PYMEs poseen mayor flexibilidad para adaptarse a los cambios del mercado y para emprender proyectos innovadores. **Las PYMEs generan uno de cada cuatro de los empleos que se crean en Puerto Rico.**

En años recientes, las PYMEs y las microempresas en Puerto Rico se han visto particularmente afectadas por la crisis económica local y mundial. **Nuestro gobierno reconoce el rol que deben tener las PYMEs y las microempresas en el desarrollo económico y social de Puerto Rico y por ello se propone establecer una política pública sólida dirigida a apoyar el fortalecimiento de este importante sector.** Por esto, en sus planes prioritarios, se encuentran las seis iniciativas siguientes:

Acciones principales

1. Como segunda fase de la Ley de Empleos Ahora, estaremos presentando legislación con el fin de crear un programa de incentivos permanentes para las PYMEs. Dicho proyecto de ley, dará continuidad más allá de la vigencia de la Ley de Empleos Ahora, a los beneficios que han resultado más eficaces en ayudar a las empresas participantes a progresar y generar nuevos empleos.

Se estima que esta nueva ley podría crear un mínimo de 1,416 empleos por cada año en que los incentivos estén disponibles.

Los beneficios que se promoverán con esta legislación son:

- reembolso parcial del salario pagado a las personas contratadas para ocupar empleos nuevos creados por la PyME Elegible
- reembolso parcial salarial para la creación de nuevos empleos relacionados a la exportación en particular
- reembolso parcial salarial para la retención de empleos a PyMEs elegibles que hayan tenido pérdidas netas operacionales

Los incentivos que se promoverán con esta legislación son:

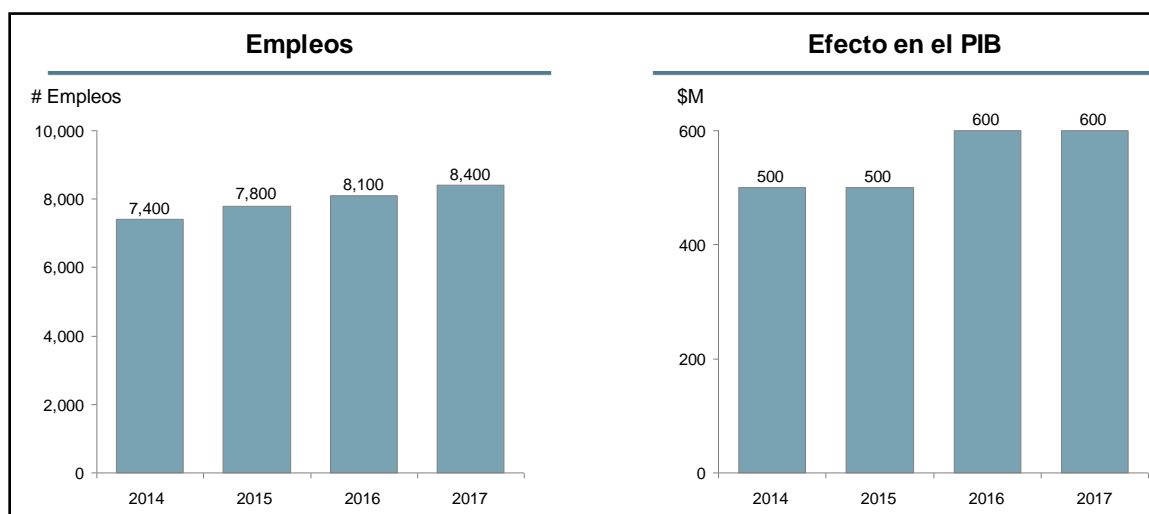
- exención parcial en torno a la contribución a ser pagada sobre la propiedad mueble
- exención parcial en torno a la contribución a ser pagada por el Negocio Elegible sobre la propiedad inmueble
- exención parcial en torno a las patentes y otros impuesto municipales
- exención parcial del pago de las primas de la Corporación del Fondo del Seguro del Estado
- toda PyME Elegible que suscriba un Acuerdo para la Creación y Retención de Empleos con la CCE será elegible para acogerse a un proceso expedito para la evaluación y concesión de permisos



2. Bajo la coordinación de la Compañía de Comercio y Exportación se crearán puntos de atención centralizados ("*One Stop Shops*") para ofrecer programas de apoyo y servicios que conduzcan a simplificar y abaratar el costo de establecer o expandir un negocio.
3. Desarrollar un programa para el sector de las industrias creativas como modelo de servicio exportable.
4. Fortalecer el programa de franquicias exportables para validar el modelo como plataforma de crecimiento económico viable para nuestras empresas locales.
5. Desarrollar un acelerador de exportaciones como plataforma idónea para ejecutar planes de exportación de empresas locales.
6. **Desarrollar programas de financiamiento para las PYMEs y las microempresas.**
 - Se establecerá el fondo de empresarismo con una asignación inicial de \$5 millones en el año fiscal 2015 para promover la creación de nuevas empresas locales.
7. Estableceremos un programa de mentoría y soporte técnico para las PYMEs y las microempresas.
8. Se presentará legislación para enmendar la Ley 129-2005, conocida como la "Ley de Reservas de las compras del gobierno del Estado Libre Asociado de Puerto Rico," aumentando a 30% las compras que el gobierno, las agencias y las corporaciones públicas deben hacer a micro, pequeñas y medianas empresas.

La creación de empleos derivados directamente de las iniciativas anteriormente mencionadas se estima en 8,400 entre el 2014 y el 2017.

Impacto estimado de acciones de desarrollo económico⁴⁸



⁴⁸Hoja de ruta de desarrollo económico, Octubre de 2013 - total de empleos creados



Nuestra administración reconoce que la cultura es un elemento gestor y propulsor de desarrollo económico. Es imperativo que aprovechemos nuestro acervo cultural y capitalicemos nuestros talentos. Históricamente, nos hemos destacado en las artes musicales y dramáticas, en la plástica y la literatura, en la cultura popular. Nuestro patrimonio histórico y arqueológico trasciende las murallas del Viejo San Juan y ofrece un paisaje amplio y diverso para el aprovechamiento del turista. No hay duda de que tenemos el talento para propulsar el arte como un bien de consumo que tenga como meta generar crecimiento y actividad económicas.

Acciones principales

1. **VII Congreso Internacional de la Lengua Española en el 2016.** Procuramos y conseguimos que Puerto Rico se convierta en la sede del VII Congreso Internacional de la Lengua Española en el 2016. Esta es la actividad más trascendental del mundo de habla española y en ella participan todos los países hispanohablantes. El Congreso reunirá a personas de los diversos sectores culturales y políticos y atraerá una cantidad importante de personalidades del campo. Esta es una oportunidad idónea para dar presencia a Puerto Rico ante la comunidad internacional para incentivar y abrir las puertas para el desarrollo de una red de contactos y difundir nuestra oferta académica, empresarial y turística.
2. A través del Instituto de Cultura Puertorriqueña y en alianza con la Compañía de Comercio y Exportación y el Banco de Desarrollo Económico, nos proponemos tomar las acciones correspondientes para que nuestro talento sea mercadeable y que nuestros artistas se inserten en el cerco del desarrollo económico sostenible:
 - crearemos un catálogo (base de datos) de la comunidad artística con el fin de conectar a sus integrantes con representantes de organizaciones que estén interesados en su arte con propósitos de mercarlo.
 - Impulsaremos el establecimiento de una estructura de programa de acompañamiento que asista a la comunidad artística en su proceso de desarrollo empresarial, de manera que puedan potenciar sus fortalezas y acceder a las herramientas e incentivos disponibles, tanto en la Compañía de Comercio y Exportación como en el Banco de Desarrollo Económico.

Agricultura

Nuestra administración considera que el rol social y económico de la agricultura es fundamental y debe recuperarse a través de acciones tangibles que no sólo revitalicen el sector sino que, además, contribuyan a la seguridad alimentaria y a reactivar una cadena productiva y de abastecimiento de industrias de exportación (por ejemplo: el ron), y acerquen al mercado interno productos competitivos y de calidad para el consumo local.

Cuando evaluamos la disponibilidad de alimentos en Puerto Rico encontramos que año tras año la aportación de los productos locales al consumo de alimentos en la isla disminuye y que la mayoría de los alimentos que consumimos son importados, principalmente desde Estados Unidos, China, Canadá, República Dominicana, Nicaragua, México, Brasil y otros (85%).

Algunos de los puntos de vulnerabilidad de las cadenas de suministros de alimentos de Puerto Rico son:

- Alta dependencia de insumos agrícolas y alimentos importados



- Disminución continua de la producción agrícola local
- Almacenamiento de alimentos en Estados Unidos
- Millas de la comida
- Monopolios y oligopolios de importadores de navieros y de puertos
- Falta de una política de seguridad alimentaria donde se integren todos los eslabones de la cadena y que se ajuste a la situación alimentaria del país

Dada la vulnerabilidad y los riesgos de las cadenas de suministros de alimentos de Puerto Rico, se trabajará en poner en marcha un plan de desarrollo agrícola basado en una política de aumentar nuestra seguridad alimentaria. Dicho plan toma en consideración la canasta alimentaria básica recomendada para la isla, los recursos de la tierra y el agua disponibles para definirlo. Además, el plan contempla otros recursos como la investigación y la academia, las fuentes de capital, los programas de incentivos y el pase generacional. Este plan incluye aumentar la productividad agrícola local mediante el apoyo a la inversión agrícola, la motivación de los agricultores, el establecimiento de redes de mercadeo y la otorgación de fondos para la investigación.

La canasta alimentaria básica recomendada se definió como el conjunto de productos básicos que conforman la alimentación usual de la población en Puerto Rico para cubrir sus necesidades nutricionales. Esta consiste de los siguientes alimentos:

- Cereales y farináceos: arroz, viandas (batata, plátanos, yuca), panes, galletas de soda, avena
- Hortalizas y granos: habichuelas secas, calabaza, lechuga, tomate, repollo.
- Frutas: cítricas (chinas, mandarinas, toronjas, limones), guineo, mangó, papaya, melón
- Aceites: aceites (canola, oliva), mantequilla y margarina, aguacate
- Leche y sustitutos: leche, queso
- Carnes y sustitutos: huevos, pollo, carne de res, pescado, cerdo
- Condimentos: hierbas aromáticas, azúcar, sal

Plan de seguridad alimentaria

Este plan está enfocado en aumentar la seguridad alimentaria del país mediante el aumento en la producción de los bienes que componen nuestra canasta alimentaria básica para garantizar una mayor disponibilidad de productos locales y mayor estabilidad de las cadenas de abastos. También incluye la producción a nivel comercial de otros bienes que nos ayudan a generar empleos y así aumentar el poder adquisitivo de los puertorriqueños para que tengan mayor accesibilidad a alimentos nutritivos.

Empresas pecuarias

- Leche: la industria lechera es el principal sector agrícola del país. Se promoverá la sostenibilidad y rentabilidad de esta industria mediante el fomento a la producción de alta calidad y la diversificación de subproductos tales como el queso, la mantequilla, el yogur y otros de valor añadido. Para esto ya se están evaluando propuestas que incluyen inversión privada, financiamiento por parte del gobierno y



aportaciones del Fondo Integral para el Desarrollo Agrícola. Con el fin de facilitar la accesibilidad a la leche se identificarán áreas de distribución que no estén siendo atendidas.

- **Carne:** El sector del ganado de carne aporta un 10% del consumo local. Se trabajará para aumentar en 20% su producción. Se está incentivando la eficiencia en la producción mediante el mejoramiento genético y la adopción de sistemas modernos de control de plagas y enfermedades.
- **Sector avícola:** Se está trabajando para lograr la reapertura de las plantas procesadoras de pollos. Para esto se espera lograr una inversión privada de \$15 millones para la adquisición de los activos y la rehabilitación de las plantas y \$15 millones para la reconstrucción de los ranchos.
- **Sector porcino:** El sector porcino y el sector de producción de huevos requieren la adopción de sistemas innovadores de manejo de disposición de desperdicios. Nos comprometemos a atender este importante asunto con la Junta de Calidad Ambiental para que se cumpla con la reglamentación vigente.
- **Pescados y mariscos:** El sector de pescados y mariscos aporta 3% al consumo local. En el país existen unos 1,100 pescadores y unos 2,200 ayudantes. Este renglón tiene un alto potencial de desarrollo. Se estará trabajando con la rehabilitación de las villas pesqueras y capacitación de los pescadores.

Frutales: Al ser una isla tropical, Puerto Rico tiene las condiciones idóneas para la producción de frutas. Sin embargo, en la isla se produce menos del 20% de las frutas que se consumen localmente.

- **La piña, el mangó y la papaya procesadas:** Una de las empresas de frutales con mayor potencial de crecimiento es la piña. Esta empresa será impactada mediante el establecimiento de un programa de producción de semilla coordinado por la Administración de Desarrollo de Empresas Agropecuarias. De esta forma se espera reducir los costos de este insumo. Se estará implantando un plan de siembras para garantizar la continuidad del producto a través de todo el año. Este producto tiene el potencial de procesarse para el consumo local y para la exportación hacia los Estados Unidos, en especial para mercados institucionales. Otros productos con capacidad para mercados institucionales y domésticos son el mango y la papaya procesadas.
- **Cítricos:** En cuanto a la industria de cítricos continuaremos implantando el Plan de Manejo Integrado de Plagas para el *citrus greening*. El plan incluye siembras nuevas y control del psilido que transmite la enfermedad.
- **Aguacate y guanábana:** Se establecerá un plan de siembras nuevas de aguacate y guanábana utilizando los fondos asignados del USDA-AMS del Programa federal “*Specialty Crops Block Grant*”.
- **Otros:** Se estarán evaluando otros frutales para nichos de mercados en el exterior.

Farináceos: Los farináceos son uno de los sectores agrícolas que nos presentan un gran potencial de crecimiento para aumentar la seguridad alimentaria del país, el cual está afectado por el precio de los productos importados.

- **Plátano, ñames, yautías, batatas, malangas y yucas:** Los plátanos son uno de los renglones de mayor



producción local, por lo que se trabajará para el sostenimiento de esas empresas. En cuanto a farináceos como los ñames, las yautías, las batatas, las malangas y las yucas se coordinará con las estaciones experimentales agrícolas de la UPR para la propagación de semillas de alto rendimiento. Además, se continuará promoviendo la investigación para el control de plagas en estos cultivos. Se propone la planificación de siembras para tener una distribución más equitativa a través de todo el año. Se estarán rehabilitando y construyendo centros de clasificación, procesamiento y empaque de farináceos. Se establecerán estándares de calidad que protejan la industria local de la importación. Se promoverá el consumo de productos locales en todos los mercados institucionales.

Hortalizas: Se estiman que hay 2,909 cuerdas sembradas de hortalizas en la isla. La producción ha sido impactada por distintos factores que han afectado la calidad de los productos y esto ha limitado las épocas de siembra.

- Se estará promoviendo la adopción de técnicas modernas de producción para aumentar la eficiencia y reducir los riesgos en este sector. Entre las técnicas que se promoverán estarán el uso de sistemas de riego, los ambientes protegidos, las casas sombra y los hidropónicos. Estos sistemas nos permiten controlar las plagas, las enfermedades y los factores ambientales y climatológicos lo que redundarán en una mayor producción. En el caso de ambientes protegidos se promoverán siembras de distintas variedades de tomates y pimientos, las casas sombras serán utilizadas para la siembra de repollo y lechuga arrepollada y los hidropónicos serán utilizados para lechuga y plantas aromáticas.
- Se adoptarán variedades de productos que nos permitan establecer siembras en la medianía y en la zona de altura, tales como la lechuga arrepollada.

Otros cultivos

- **Café:** Con el fin de aumentar la producción de café se restablecerá el Programa de Siembras Nuevas. Se contrataron 28 viveros para la producción de árboles de café. Se inició la siembra de 800 cuerdas nuevas en el 2013-2014. En el año fiscal 2014-15 se espera distribuir 2.5 millones de árboles para sembrar 3,800 cuerdas. En el 2015-16, 5,200 cuerdas y en el 2016-17, 6,200 cuerdas. De esta forma se espera completar 16,000 cuerdas nuevas de café para el 2016. Además, se estarán incentivando sistemas de beneficio de café, para lo cual promoveremos un acuerdo de colaboración con *NRCS*.
- **Caña:** Otro renglón agrícola que tendrá un impacto significativo en el país es el restablecimiento de la industria de caña, la cual estará enfocada principalmente en producir las melazas de la industria de rones. Para esto se establecerán 20,000 cuerdas mediante un acuerdo de cooperación con la Compañía de Fomento Industrial. Estos han asignado \$9.2 millones para la etapa inicial de establecimiento de siembras y se espera por la selección de un operador. Además, se pueden trabajar otras siembras para la producción de etanol.



La agricultura es el mejor ejemplo de nuestro compromiso con mejorar la productividad del país. Para que el país produzca y la agricultura prospere hay que crear los mercados internos de consumo, y todas nuestras acciones van dirigidas hacia ese objetivo. Cónsono con lo anterior:

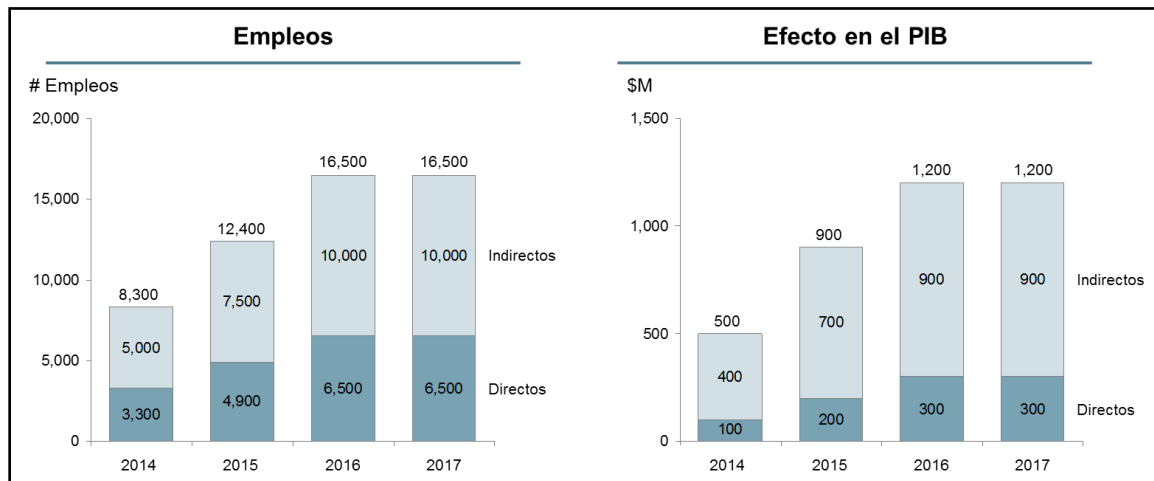
Acciones Principales

Impulsaremos el **Programa de Agricultura Urbana:**

- **Huertos Caseros** para aumentar la seguridad alimentaria en el hogar.
- **Huertos Escolares** para crear conciencia de la importancia de la agricultura.
- **Huertos Comunitarios** para crear microempresas.

La creación de empleos en el sector agrícola se proyecta en 19,000 empleos entre 2014 y 2018. Se estima que el impacto total del sector en el PIB será de aproximadamente \$1,200 millones.

Impacto estimado de acciones de desarrollo económico⁴⁹



Reactivar la participación laboral

Es imperativo incentivar la producción local para reactivar la participación laboral y crear un nuevo ciclo de actividad económica dinámica cuyos beneficios se retengan localmente. Para esto nuestra Administración ha procurado buscar flexibilizar las normas que limitan que los beneficiarios de programas de asistencia social puedan continuar recibiendo las ayudas, a la vez que retienen un empleo formal.

⁴⁹Hoja de ruta de desarrollo económico, Octubre de 2013 - total de empleos creados



El Departamento de la Familia ha impulsado una serie de iniciativas que permiten al participante de programas de asistencia social continuar recibiendo los beneficios del PAN mientras labora en trabajos agrícolas de ciertas cosechas. Recientemente, el Departamento de la Familia logró unas enmiendas importantes al Reglamento Federal del PAN que van dirigidas a sumar cosechas en las cuales los participantes se puedan emplear por temporadas y el ingreso devengado en esas labores se mantenga exento para el cómputo de los beneficios del PAN.

- Algunos de los productos y de las cosechas que se añadieron son: plátanos, guineos maduros, guineos verdes, yuca, china, melón, mangó y piña.
- Con estas enmiendas se espera poder generar alrededor de 2,000 nuevos empleos. Además, los 7,000 beneficiarios que ya cuentan con alguna exención por concepto de su ingreso agrícola verán un aumento de los beneficios recibidos.
- Debido al impulso agrícola de esta administración, el máximo de ingresos devengados por los agricultores bonafide ha aumentado de \$461 mensuales a \$760 por núcleo de servicio.

A parte de las estrategias anteriormente delineadas para promover la producción local, entendemos necesario tomar medidas específicas dirigidas a facilitar la inserción de cada ciudadano en la fuerza laboral y la economía formal.

Acciones principales

1. **Facilitar la contratación de personal dedicado a la fiscalización del IVU**, creando una estructura de compensación por comisión. Este personal deberá cumplir con los requisitos establecidos por el Departamento de Hacienda, recibirá adiestramientos para efectuar esta labor y deberá firmar acuerdos de confidencialidad.

Candidatos a considerar:

- Universitarios (recién graduados o candidatos a graduación) de las disciplinas de contabilidad, finanzas y economía, entre otras.
- Desempleados, siempre que cumplan con los requisitos establecidos por el Departamento de Hacienda
- Personal desplazado de agencias gubernamentales

Se propone también redirigir empleados de agencias tales como las Juntas de Inscripción, la Comisión Estatal de Elecciones y los municipios, para que estos cumplan esta labor.

2. Agilizaremos la obtención de permisos y solicitudes de arrendamientos de fincas para permitirle al agricultor interesado completar el proceso en tres meses. Se desarrollarán microfincas agrícolas para proveer mayor capacidad al agricultor para poder ser exitoso.
3. Viabilizaremos el arte en la calle como actividad económica autogestionada que permita a los artistas obtener permisos de uso de espacios públicos para exponer su arte.



4. La Oficina del Coordinador General para el Financiamiento Socioeconómico y la Autogestión (OFSA) está en proceso de crear un fondo de inversión para microempresas y pequeños negocios. La Compañía de Comercio y Exportación, que ya cuenta con el Programa de Incentivo Económico a Microempresas Comunitarias, el cual provee un incentivo económico de hasta un máximo de \$5,000 a las microempresas comunitarias establecidas y de nueva creación, colaborará con la OFSA para desarrollar este proyecto.
5. La OFSA gestionará las enmiendas a la Ley de Incentivos Económicos para el Desarrollo de Puerto Rico a los fines de requerir el establecimiento de acuerdos de beneficio comunitario para las empresas, corporaciones, comercios, industrias locales y extranjeras que reciban incentivos del gobierno. De igual forma, se creará una junta o comité con representación de varias agencias del gobierno, organizaciones sin fines de lucro, del interés público y privado, del Consejo Asesor de las Comunidades Especiales, la OFSA, entre otros, el cual ayudará con la redacción de acuerdos de beneficio comunitario, les dará seguimiento y preparará un informe anual. Este informe detallará información sobre las empresas, los proyectos encaminados, el estatus las comunidades y personas beneficiadas por los acuerdos.
6. Se desarrollarán las políticas sociales de protección al trabajo doméstico. En un período de seis meses, la Administración de Desarrollo Socioeconómico de la Familia (ADSEF), en coordinación con el Departamento del trabajo, realizará un análisis integral de la legislación existente de en Puerto Rico y a nivel internacional en relación con el trabajo doméstico remunerado y no remunerado, partiendo de la visión del trabajo como derecho humano y de la perspectiva de género. Se desarrollará una encuesta sobre el uso del tiempo para medir la cantidad de tiempo que las personas invierten en trabajo doméstico y valorar económicamente el trabajo de las mujeres en la casa y la comunidad y lo que contribuye a la economía.
7. Se trabajará para obtener flexibilidad adicional en los programas de asistencia social para promover el empleo y la productividad del país.
8. La Autoridad de Desperdicios Sólidos dirigirá los esfuerzos para crear, junto con la Corporación para la Supervisión y Seguro de Cooperativas de Puerto Rico, la Comisión de Desarrollo Cooperativo, el Fondo de Inversión y Desarrollo Cooperativo, el Departamento del Trabajo y Recursos Humanos, y la Oficina del Coordinador General para el Financiamiento Socioeconómico y la Autogestión, la Alianza para el Desarrollo de Cooperativas de Trabajadores para el Reciclaje. Esta Alianza tendrá como fin el desarrollo de una red de cooperativas o empresas propiedad de trabajadores que completen el proceso de reciclaje en nuestra jurisdicción, maximicen la creación de empleos verdes, promuevan la autogestión ciudadana y atiendan la necesidad del manejo de materiales reciclables que cualifiquen. De igual forma, la Alianza buscará reforzar el apoyo a organizaciones de reciclaje existentes. Por último, se identificarán ciudadanos, comunidades u organizaciones interesados en establecer este tipo de empresa comunitaria y se les orientará sobre las posibles estructuras administrativas, los requisitos legales y las alternativas de financiamiento.



9. Evaluaremos la propuesta de establecer prioridades para la utilización de los fondos del *Community Reinvestment Act* (CRA) y los fondos de responsabilidad social de las cooperativas para que provean capital que apoye las empresas incipientes, especialmente aquellas dirigidas a la innovación y a la exportación.

6. Transformación y Modernización del Gobierno

Toda agenda para la transformación de un país requiere de la articulación de una política pública que establezca los estándares de la recuperación y de la voluntad del gobierno de querer mejorar su estructura y funcionamiento para ser más eficiente. En Puerto Rico, el sector público ha sido clave para propulsar el desarrollo económico. El modelo de gobierno establecido a mediados del siglo pasado fue exitoso, pero tiene que evolucionar para que pueda convertirse nuevamente en el eje de la actividad económica del país.

Nuestra administración tiene el objetivo de lograr un presupuesto equilibrado para el año fiscal 2015. Para alcanzar la indispensable salud fiscal, necesitaremos transformar y modernizar radicalmente la manera en que opera el gobierno. Aspiramos a un goberino más ágil, que sirva a su gente, que promueva el desarrollo económico y que demuestre una gestión uniforme.

Esta modernización nos permitirá alcanzar el desarrollo económico al que aspiramos, pero sin olvidar a nuestros empleados públicos. Es nuestro compromiso, que dentro de esta transformación gubernamental se respeten tres principios medulares:

1. El empleado público es valioso para nuestra sociedad y tiene que ser ente integral en el futuro del gobierno;
2. El derecho a la sindicalización es un derecho social básico, necesario y positivo;
3. El gobierno debe establecer y mejorar los canales y formas de comunicación con los empleados públicos y sindicatos, dentro de una relación dinámica y mutuamente beneficiosa.

En cuatro años le presentaremos al país un gobierno moderno y ágil, listo para servir de la mejor forma a los puertorriqueños y para fomentar la productividad de sus ciudadanos y sus empresas. Este enfoque nos permitirá presentar al mundo un nuevo Puerto Rico, con un gobierno competitivo y vanguardista.

Un gobierno con una organización ágil y responsiva

La organización gubernamental actual, con más de 120 agencias, ya no responde a la realidad económica y social de estos tiempos. Esta administración es consciente del rol que tiene que asumir el gobierno como agente organizador y facilitador del orden social y la vida en comunidad, y nuestras políticas no pretenden desviarlo de esa misión. De lo que se trata, es de renovar el aparato gubernamental para maximizar su funcionamiento, con una organización ágil, eficiente y rápida.



Hemos establecido varios principios que nos guiarán en el proceso de diseñar esta nueva estructura y forma de operar el gobierno:

- Un gobierno accesible y cerca de la ciudadanía
- Un gobierno transparente y responsable
- Un gobierno que cuente con el número y tamaño adecuado de departamentos, agencias, corporaciones y demás dependencias.
- Un gobierno que brinde los servicios correctos con la calidad y costos adecuados
- Un gobierno con corporaciones públicas autosuficientes
- Un gobierno que use la tecnología como elemento central en la provisión de servicios públicos

Rendir cuentas y establecimiento de métricas

Las acciones que presentamos son necesarias para emprender esta ruta de transformación y así lograr la recuperación. En este proceso es vital establecer parámetros para rendir cuentas que permitan evidenciar el progreso y hacer los ajustes necesarios según los resultados que se obtengan. A esos efectos, la OGP diseñará un programa de métricas y parámetros que establecerá criterios de referencia para medir el progreso y la efectividad del esfuerzo en curso. El proceso para rendir cuentas debe hacerse público anualmente para poder calibrar las acciones e iniciativas, según sea necesario, y asegurar que alcanzamos la recuperación y el crecimiento esperado para el 2018.

Consolidación de las agencias

Como paso inicial de la transformación gubernamental se consolidarán componentes organizacionales cuyas funciones pueden acogerse en otra agencia, lo que nos permitirá reducir la fragmentación en la provisión de servicios, reducir gastos y ofrecer servicios de manera más efectiva. Para esto proponemos consolidar venticinco agencias con dependencias de gobierno, cuyo mandato en ley es igual o similar. Es el paso inicial para reorganizar el organigrama gubernamental y así crear las bases de un gobierno efectivo y eficaz, que es el verdadero propósito de esta iniciativa.

Al analizar cuales serían las agencias óptimas para el ejercicio inicial de consolidación utilizamos los siguientes criterios:

- Aquellas cuyas funciones pueden absorberse por otra agencia o departamento, sin producir un impacto negativo en el cumplimiento de las leyes del Estado Libre Asociado;
- Aquellas que ofrecen oportunidades de crear sinergia y producir ahorros reales al combinar operaciones y servidores públicos en los mismos edificios y al poder compartir funciones de apoyo administrativo y sistemas de información



Acciones Principales

1. A corto plazo: Consolidación de veinticinco agencias, lo que permitirá ahorros ascendentes a \$50 millones en gastos del fondo general, eliminará gastos tangenciales en puestos de confianza e infraestructura administrativa y facilitará la formulación de política pública. Esta consolidación no implicará el despido de empleados públicos, ya que todo el personal de las agencias consolidadas se reubicará en las dependencias que requieran un número mayor de empleados.
2. A mediano plazo: se revisará el organigrama gubernamental puesto que hay que repensar la estructura del gobierno para unificar las áreas programáticas bajo el liderazgo de una sola figura. No se trata de crear sombrillas sino de una fusión funcional. Se propone iniciar con la reformulación del componente de desarrollo económico, entidades de regulación del desarrollo urbano y ambiente.
3. A largo plazo: Crear una nueva estructura de gobierno. La visión de esta administración va dirigida a la reformulación de un gobierno ágil, costo efectivo y capacitado para dar un servicio de primera a su gente, particularmente a quienes más lo necesitan. El gobierno debe poder funcionar con 50 agencias y corporaciones.

Un gobierno que sirva al país como se merece

El gobierno tiene la responsabilidad de facilitar los procesos y los trámites que el ciudadano procura en las agencias públicas. La experiencia general sugiere que la excesiva burocracia no se ha traducido en mejores y más eficientes servicios públicos. Un aspecto importante de nuestra agenda de recuperación radica en modernizar el funcionamiento y la operación administrativa de las oficinas de gobierno de manera que los ciudadanos puedan completar sus trámites en las agencias con prontitud.

A estos efectos implantaremos medidas para atajar la alta politización en las agencias de gobierno, legislando un "Hatch Act" similar al que existe en el gobierno federal. Ampliaremos también el tiempo de horario de servicios en las agencias, estableciendo un programa de horario extendido y reduciendo los días feriados que observa el gobierno.

De igual forma, nos dirigimos a ampliar y mejorar los servicios en línea a través del Proyecto de Interconexión Gubernamental que permitirá al ciudadano obtener documentos y certificados sin tener que visitar múltiples agencias de gobierno y que le permita a las agencias de gobierno validar certificados y cumplimientos sin tener que solicitarle al ciudadano que visite otra agencia. Esta iniciativa ya está en marcha y se estima que la



primera fase que consiste en centralizar y automatizar los cinco servicios⁵⁰ más solicitados estará implantada para el 2015. Para el 2016, se estarán añadiendo servicios según la demanda.

Las acciones siguientes van dirigidas a viabilizar esta meta:

Acciones principales:

1. Restablecer el programa de horario extendido. La ciudadanía se merece poder recibir servicios en horario de almuerzo o luego del trabajo o en días no laborables. Para estos propósitos, se establecerá un horario extendido uniforme en aquellas que brindan servicios directos.
2. Reducción de días feriados. Para maximizar la productividad y la efectividad se reducirá el número de días feriados. Eso supondrá más tiempo disponible para que los ciudadanos puedan realizar sus gestiones gubernamentales.
3. Hatch Act. Se presentará legislación que más allá de la Ley de Ética Gubernamental prohíba que un funcionario público, mientras ejerce su cargo, utilice su capacidad oficial o autoridad para: influir o interferir en el resultado de unas elecciones o la candidatura de una persona; intimidar a otro funcionario público; solicitar que otros funcionarios públicos promuevan intereses electorales y fomentar actividades político partidistas. El gobierno no es el lugar para la política proselitista: el gobierno está hecho para servir.
4. Ventanillas y filas expreso. Se invertirá en un proyecto de ventanillas con el objetivo de asegurar que: se evite la duplicidad en los procesos gubernamentales, se ofrezcan servicios de orientación adecuada en las oficinas públicas, haya materiales disponibles para los ciudadanos y se garantice la preservación de los entornos físicos en los que interactúan los ciudadanos con los empleados de gobierno. Estaremos diseñando e implantando una línea de servicio para la clase trabajadora en las agencias que ofrecen servicios. Esta línea tiene el propósito a reducir el tiempo en que los contribuyentes bona fide invierten en hacer trámites ante las agencias gubernamentales.
5. Ampliación y mejoras a los servicios en línea y proyecto de interconexión. La rapidez, conveniencia y eficacia de las gestiones en línea ante las agencias es la punta de lanza para asegurar que se aumente la utilización de estos servicios. Para esto se propone ampliar las transacciones en línea con 150 nuevas transacciones⁵¹ durante el año fiscal 2015 y 250 en cuatro años.
6. Presupuestos participativos. Este gobierno ha adoptado como filosofía la democracia participativa. Implantaremos de manera experimental un proyecto piloto en una agencia la cual tomará decisiones sobre distribuciones presupuestarias en consulta con las partes en interés, incluyendo la población a ser servida y los empleados de las agencias.
7. Programa de ahorro hipotecario. Aún cuando las tasas hipotecarias han estado en los niveles más bajos de la historia, la industria hipotecaria se encuentra en el momento de mayores restricciones. Esto quiere

⁵⁰ Antecedentes penales, Certificación de ASUMe, Solicitud de beneficios de PAN y TANF, certificados de nacimiento, defunción y matrimonio y certificación de deuda de póliza del Fondo del Seguro del Estado.

⁵¹ Actualmente se pueden realizar 172 transacciones



decir que el acceso al crédito para refinanciamientos se ha limitado en la mayoría de los casos a un 85% del valor de las propiedades, incluso cuando el seguro *FHA* puede llegar hasta el 95%, también es cierto que el costo y los criterios de calificación de este seguro no permitirían que la mayoría de los ciudadanos puedan refinanciar.

Ante este escenario, miles de familias, han estado imposibilitadas de obtener un refinanciamiento para su hogar.

La Autoridad para el Financiamiento de la Vivienda (AFV) creará el programa “**Ahorro Hipotecario**”, que proveerá acceso al refinanciamiento, lo cual resultará en más dinero disponible para las familia y asegurará la retención de los hogares.

Este producto tendrá las siguientes características y beneficios:

- Refinanciará hasta 100% del valor de tasación;
- Cantidad máxima a refinanciar \$250 mil;
- Debe ser residencia principal;
- Disminuir al menos un 1.5% del interés actual;
- Un costo más bajo y más flexible que el producto *FHA*.

Bajo este nuevo programa tendremos la capacidad de beneficiar aproximadamente 10,000 familias durante los próximos 3 años. Presentaremos legislación para viabilizar este programa.

Por ejemplo: una familia que hace 10 años compró su residencia principal a un costo de \$150 mil, al 7% de interés, tiene hoy día un pago mensual de \$998. Refinanciando con este nuevo producto, esta familia podría reducir su interés a un 4.5% y su pago mensual será de \$699. Esto representa un ahorro mensual de \$299, que anualmente se traduce en un ahorro aproximado a la familia de \$3,588.

Un gobierno fiscalmente saludable

La situación fiscal del gobierno debe promover el desarrollo económico y la productividad. La mejor manera de hacerlo es estableciendo una política estricta de salud fiscal que se traduzca en un manejo eficiente de los fondos públicos y una distribución responsable de sus recursos. Se requiere, pues, articular una política fiscal ajustada a la realidad económica del país, que sea rigurosa y coherente con sus propósitos, de forma que los fondos públicos se utilicen y destinen allí donde son necesarios para producir los resultados esperados.

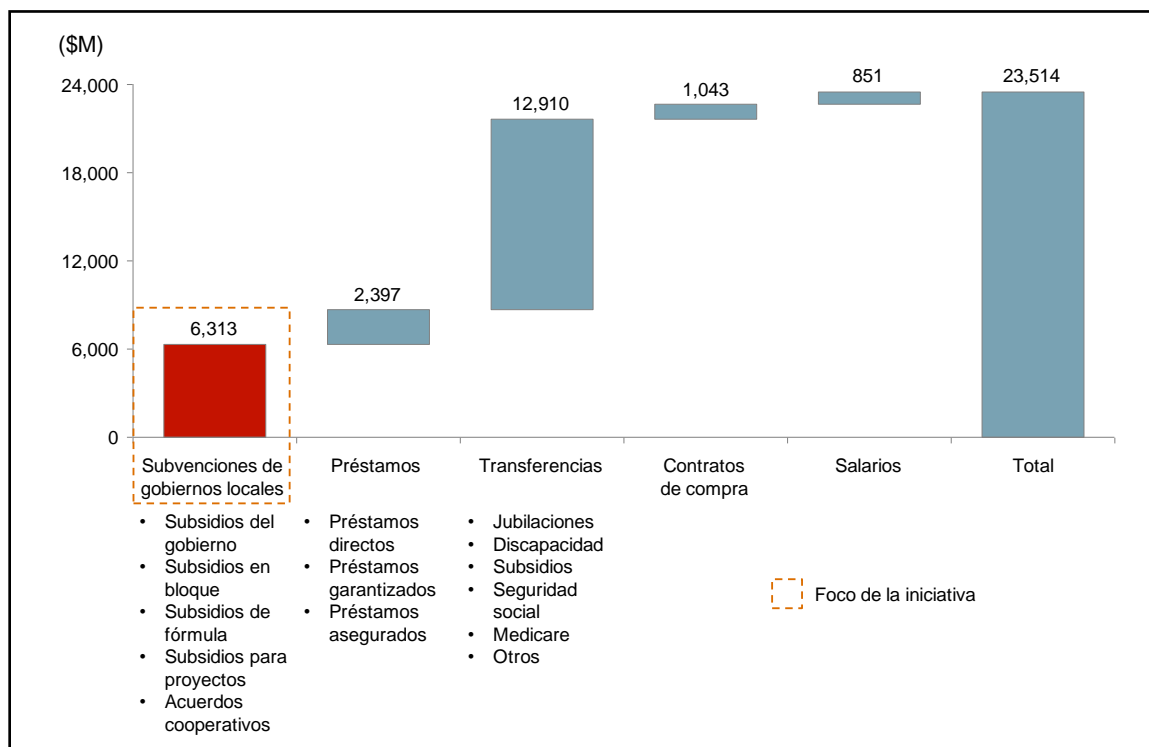
Con miras a encaminar esta necesaria política pública, presentamos las acciones siguientes:



Acciones principales:

1. **Presupuesto balanceado.** Un presupuesto balanceado significa cero déficit y cero préstamos operacionales, lo que se traduce en menos deuda, menos impuestos y mayor inversión en la infraestructura.
2. **Gobernanza fiscal.** Es necesario tener sistemas de gobernanza fiscal adecuados. Se requiere de sistemas óptimos de contabilidad, finanzas, nóminas, control de gastos y reclutamiento que permitan visibilidad y control permanente. Además, es preciso que todos los fondos del gobierno estén en una tesorería central en el BGF y que las asignaciones presupuestarias estén contabilizadas centralmente en el Departamento de Hacienda.
3. **Costo-eficiencia en las funciones administrativas.** El gasto del gobierno en la ejecución de sus funciones administrativas (transportación, utilidades, tecnología, compras y servicios, etc.) no ha respondido a las mejores prácticas fiscales. Para atender este problema se creó un grupo de trabajo de Eficiencia Gubernamental, cuya función es evaluar y proponer alternativas novedosas de gerencia gubernamental.
4. **Integración de recursos.** El presupuesto consolidado asciende a \$29 billones y se nutre de fondos federales. Esta administración está tomando acciones para maximizar el acceso a programas federales y así fortalecer nuestra planificación presupuestaria.
5. **Manejo de fondos federales.** El gobierno recibe aproximadamente \$6.5 billones en fondos federales. La OGP desarrollará una iniciativa abarcadora en relación con el manejo de los fondos federales mediante la creación de una infraestructura centralizada de manejo de estos fondos.

Contribución federal anual de los EE.UU. a Puerto Rico, Año Fiscal 2010⁵²



Gobierno solidario y uniforme

Para que la población confíe en su gobierno, se requiere una base sólida de principios uniformes. La autonomía y la austeridad como filosofías de gestión pública son esenciales para el funcionamiento del sector gubernamental. Queremos servir con igual ímpetu a todos los sectores del espectro social. La ciudadanía debe medir la excelencia de sus servidores públicos partiendo de unos estándares uniformes y puntuales. Los contribuyentes tienen el derecho de exigir de su gobierno servicios de primera.

Para que estas aspiraciones se materialicen proponemos las acciones siguientes:

Acciones principales

- 1. Austeridad y autosuficiencia en las corporaciones públicas.** Es indispensable exigirle a las corporaciones públicas que se ajusten a las medidas de austeridad fiscal que se le han impuesto a todas las dependencias de la Rama Ejecutiva. Es decir, sus políticas administrativas y presupuestarias tienen que conseguir una operación no deficitaria.
- 2. Auspiciar la interdependencia entre las ramas de gobierno.** Promover una política de solidaridad entre las tres ramas de gobierno, que implique lograr acuerdos concretos para mejorar los servicios y

⁵²Estudios Técnicos, *Snapshot of Federal Assistance Program FY 2010*.



la gestión gubernamental. Además, mientras dure el período de recuperación fiscal, el presupuesto recomendado para cada una de las ramas de gobierno se ajustará en un porcentaje igual al que se mueva el presupuesto del fondo general, una vez se excluya el pago de la deuda constitucional.

- 3. Regionalización y municipalización.** Requerimos de nuevos modelos de administración que nos acerquen y que respondan al pueblo. La descentralización gubernamental y la regionalización de ciertos servicios que ofrece el estado ofrece claras ventajas en esa dirección, pues las regiones que se establezcan conocerán de cerca las necesidades de la ciudadanía. Como paso inicial se propone la delegación de funciones que el gobierno central actualmente presta vía contrataciones a terceros, incluyendo el transporte escolar, mantenimiento de carreteras, servicios de seguridad contratados, entre otros a considerarse. Los próximos pasos deben estudiarse y estructurarse para asegurar transferencias ordenadas.

Corporaciones públicas

Autoridad de Energía Eléctrica

El cuadro fiscal de la Autoridad de Energía Eléctrica (AEE) se ha deteriorado considerablemente durante la última década por diversas razones, entre ellas: la marcada migración de puertorriqueños a los Estados Unidos, el comienzo de recesión económica durante el año 2006, y el alza precipitada en los precios mundiales de petróleo durante los últimos cinco años. La combinación de estos factores han impactado negativamente las ventas de la Autoridad y han aumentado el costo de producir energía. Como consecuencia de lo anterior, la Autoridad ha sufrido una pérdida de aproximadamente 2,400 millones de kilovatios por hora anualmente por concepto de ventas de energía lo que se traduce en \$500 millones en ingresos. Durante ese periodo, su déficit operacional promedio ha sido \$240 millones. Por otro lado, la degradación del crédito del ELA afectó las alternativas de financiamiento de la AEE, por lo que está expuesta a pagar \$56 millones en instrumentos a corto plazo y un vencimiento acelerado de sus líneas de crédito con la banca privada de aproximadamente \$800 millones.

Ello ha resultado en una reducción significativa en la capacidad de financiamiento de los costos operacionales de la AEE. Hoy por hoy, el costo energético representa uno de los impedimentos para la recuperación económica del país. Para balancear su presupuesto operacional, la Autoridad ha elaborado un plan de trabajo que incluye: 1) Una reducción de gastos en la operación y mantenimiento de 10%; 2) Ajustes en la aportación en lugar de impuestos (AELI); y 3) Medidas para aumentar sus ingresos.

Acciones principales

La Autoridad de Energía Eléctrica implantará las medidas siguientes con el objetivo de balancear su



presupuesto:

1. Una reducción de gastos en la operación y mantenimiento de 10% lo que equivale a \$75 millones. Esto se alcanzará con las siguientes medidas:
 - Congelación de aproximadamente 200 plazas por retiro de empleados durante el año fiscal 2014.
 - Consolidar actividades y centros de trabajo.
 - Reubicar personal a las áreas de mayor necesidad; tales como cobro de cuentas y fiscalización de hurto.
 - Estrictas medidas de control de tiempo extraordinario.
 - Culminar el proyecto de implantación del registro electrónico de asistencia.
 - Revisión del convenio colectivo y al plan médico.
 - Ahorros reduciendo el pago de dietas.
 - Medidas adicionales como el control en las compras, la reducción en la contratación de servicios, y el maximizar el intercambio comercial con *PREPA Holdings*.
2. Enmiendas a la disposición de ley que establece la aportación en lugar de impuestos (AELI), de conformidad con la política energética de nuestro programa de gobierno: Luz al Final del Camino.
 - Reducción de 11% a 8% el Cargo por Ajuste de Combustible y Energía.
 - Transferir el costo del alumbrado público a la tarifa básica.
 - Reducir los subsidios en las tarifas en \$9 millones.
 - Establecer tope a las aportaciones a los municipios.
3. Medidas para aumentar ingresos:
 - Aumento en las ventas de energía mediante la promoción de una tarifa especial para carga incremental.
 - Diversificación de ingresos mediante la maximización de las oportunidades de negocios de las subsidiarias de la AEE.
 - Aumento en las ventas de energía mediante la promoción de carros eléctricos.

Autoridad de los Puertos

El cuadro fiscal de la Autoridad de los Puertos muestra que sus ingresos operacionales cubren escasamente sus gastos operacionales. Los gastos de deudas y cuentas por pagar revelan incapacidad de pago. El estado de ingresos y gastos indican que habrá un déficit estructural al cierre del año fiscal 2014.



Acciones principales

1. Ingresos

- La Autoridad de los Puertos continuará el proceso de revisión de tarifas solicitado por la Administración Federal de Aviación y sus tarifas marítimas.
- Continuará fiscalizando sus concesionarios para asegurar que estos cumplan sus responsabilidades.
- Se completará la implantación del sistema mecanizado de facturación del Negociado Marítimo para que sea más eficiente.
- Se establecerá el cobro de combustible de aviación en el punto de entrada para reducir la evasión de este cargo y se atemperará al Código de Rentas Internas.

2. Gastos

- Continuará el plan agresivo de reducción de costos operacionales, incluyendo servicios contratados, beneficios y la transferencia o consolidación de servicios con otras agencias.

Autoridad de Carreteras y Transportación

La Autoridad de Carreteras y Transportación (ACT) de Puerto Rico atraviesa una situación fiscal frágil y compleja debido a la falta de recursos para costear su operación, su imposibilidad de salir al mercado de bonos para poder repagar la deuda con el Banco Gubernamental de Fomento (BGF) y la degradación de sus bonos, lo que resultó en el aumento de intereses y la aceleración de las deudas. Además, los ingresos legislados en junio 2013, fueron cedidos a BGF para el repago de deudas en las líneas de crédito. Al 30 de junio de 2014, la ACT reflejará un déficit operacional de más de \$167 millones, lo cual a la vez está concertado con una deficiencia en su plan de mejoras capitales de \$63 millones. Como resultado de esto, la ACT opera con una deficiencia la cual ha sido subsanada en el pasado por empréstitos con el BGF para mantener su operación y realizar pagos a sus principales acreedores.



Acciones principales

Para lograr estabilizar la operación y finanzas de la ACT es necesario aumentar los ingresos y hacer ajustes presupuestarios que puedan contribuir a reducir el déficit en su presupuesto y obtener una mayor eficiencia administrativa y fiscal. A continuación se muestran medidas correctivas que contribuirán a reducir dicho déficit:

1. Nuevos Ingresos Anuales:

- Ingresos que se recibirán de inmediato: Cobro de Peaje en Carril Dinámico (\$2 Millones); Reembolsos federales por concepto de nómina y costos relacionados (\$4Millones)
- Acciones que se implantarán para recibir ingresos en un plazo de tres a seis meses: Cobro de Multas Electrónicas por velocidad en Auto Expreso (\$10 Millones); Cobro de multas por violación Auto-Expreso (\$10 Millones)
- Acciones que se implantarán para recibir ingresos en un plazo de 12 -24 meses:
- Re-estructuración y Relocalización de estaciones de peaje (\$12.8 Millones)
- Reembolso Federal en Costos de Diseño (\$10 Millones)

2. Reducción de Gastos:

Reducción del déficit de inmediato: eliminación del descuento de \$0.05 en AutoExpreso (\$6 Millones/Anuales); operación del Tren Urbano bajo la nueva Autoridad de Transporte Integrado (ATI)(\$60 Millones Netos)

Reducción del Déficit en un período de 3 a 6 meses: reducción de 10% en contratos de Servicios (entre \$10 Millones); proceso de licitación para operador de Auto-Expreso

3. Otras Iniciativas:

Maximizar los reembolsos del gobierno federal

Autoridad de Transporte Integrado

En la actualidad, la política pública del transporte colectivo del ELA se fragmenta en tres corporaciones públicas adscritas al Departamento de Transportación y Obras Públicas. Al estar organizadas como entidades independientes, además de los altos costos laborales y operacionales y la falta de revisión de tarifas, todas estas entidades funcionan con insuficiencias operacionales significativas.



Para el año fiscal 2013, los servicios del Tren Urbano tuvieron un costo operacional de \$87.7 millones, los de la Autoridad Metropolitana de Autobuses \$77.5 millones y los de la Autoridad para el Transporte Marítimo \$48 millones, para un costo operacional consolidado de \$213.2 millones. Los ingresos propios de estas operaciones suman \$20 millones. Ante esta realidad fiscal, es apremiante reconfigurar estas operaciones de transporte colectivo, para que la política pública de transporte colectivo esté bajo una sola entidad que articule la planificación, la coordinación y la programación de estos servicios, en aras de alcanzar su sostenibilidad y para reducir al máximo la duplicidad de roles administrativos, de procesos y la carga fiscal para el estado. Esta política de reorganización servirá, además, para mejorar la calidad de los servicios al ciudadano.

La Asamblea Legislativa ya está evaluando el proyecto de Ley que creará la Autoridad de Transporte Integrado. La creación de esta autoridad servirá para integrar los servicios existentes y futuros de transporte colectivo en Puerto Rico. La ATI servirá de entidad planificadora y reguladora del transporte colectivo terrestre y marítimo, no solo para el área metropolitana y las islas municipio, sino para todo Puerto Rico. Esto se logrará mediante la coordinación de los servicios estatales y operadores privados, estableciendo un sistema que opere de forma integrada, económica, eficiente y segura.

Acciones principales

La creación de la nueva ATI sirve de punta de lanza para integrar los servicios existentes y futuros de transporte colectivo en Puerto Rico, terrestres y marítimos, como modo para fomentar y proveer la movilidad y accesibilidad a los lugares de vivienda, educación, trabajo, comercio y otras actividades cotidianas de nuestros ciudadanos. Además, simplificará y dará racionalidad a la transportación colectiva, incluyendo, el fomentar que los municipios creen sus propios servicios, que sean compatibles con los servicios de transporte colectivo del Estado.

La nueva Autoridad de Transporte Integrado permitirá:

- Planificar, financiar, operar y regular el sistema de transportación colectiva de forma integrada, multimodal, eficiente, seguro y efectiva.
- Desarrollar un sistema con capacidad de crecer y desarrollarse.
- Establecer y dirigir las prioridades de transporte colectivo de Puerto Rico
- Mejorar la efectividad en general y de rendir cuentas.
- Mejorar la situación financiera y establecer mecanismos de financiamiento innovadores.
- Optimizar el apoyo de las agencias federales.
- Y creación de planes de restructuración de tarifa a través de subsidios directos a los residentes de Vieques y Culebra.

Autoridad de Acueductos y Alcantarillados

La Autoridad de Acueductos y Alcantarillados (AAA) delineó y está implantando medidas estratégicas que permitan a la corporación tener excelencia operacional, salud fiscal, mejoras a su infraestructura que faciliten la sostenibilidad, la diversificación de ingresos, la transformación organizacional contundente y la innovación tecnológica que permita reducir costos y generar otros ingresos. El cuadro fiscal de la AAA enfrenta grandes retos como: acuerdos de cumplimiento ambiental firmados con la Agencia de Protección Ambiental Federal (EPA) y el Departamento de Salud, su servicio de deuda, el alto costo de la electricidad y las pérdidas de agua. La merma de ingresos provocada por una reducción neta de 12,426 clientes y la reducción de consumo de aproximadamente un metro cúbico (1 m³) por cliente residencial son otros factores determinantes que contribuyen a dicho cuadro. Igualmente, existen acuerdos financieros que obligan a la AAA a generar los ingresos necesarios para cubrir sus gastos, el servicio de deuda y las reservas requeridas.

Acciones principales

1. Excelencia Operacional, (ahorro proyectado de \$43 Millones para los años fiscales 2014-2018)

- Iniciativa de cortes de servicio: reducción de 65,000 cortes pendientes a 45,950 pendientes en la actualidad, con la meta de reducir a unos 35,000 cortes de servicio adicionales para el año fiscal 2015.
- Reducción de Pérdidas Comerciales: actualmente se han recuperado \$70 millones por concepto de agua comercial no facturada.
- Detección de fugas: 7,000 millas inspeccionadas (lo que representa un 50%)
- Para junio 2014, se espera georeferenciados al 100% de los clientes (equivalente a 1.3 millones).

2. Salud Fiscal (ahorro proyectado de \$103 millones para los años fiscales 2014-2018).

- Se evalúan medidas tales como: congelación en nómina y horas extras, reducción de servicios profesionales, revisión de contratos de mantenimiento, revisión del contrato del Súper Acueducto, revisión de contratos de vigilancia y seguridad, virtualización de servicios, revisión al convenio colectivo y al plan médico.
- Contratación de Recursos: reducción horas extras y reemplazo de contratos.



3. Infraestructura y Conservación de Energía (ahorro proyectado de \$26 millones para los años fiscales 2014-2018).

- Gasificación de las instalaciones (\$17.5 millones, años fiscales 2014-2018).
- Reducción de los contratos de los consorcios (\$8.68 millones años fiscales 2014-2018).
- Proyectos adicionales de energía renovable y conservación.

4. Servicio de Deuda y Plan de Mejoras Capitales:

- Se reduce el Plan de Mejoras Capitales de \$408 millones a \$181 millones como resultado de la renegociación con la *EPA* y recortes por parte de la gerencia de al AAA.

7. Presupuesto

7.1 Presupuesto Recomendado Año Fiscal 2015

Principios de Diseño del Presupuesto del Año Fiscal 2015

El presupuesto del año fiscal 2015, será un presupuesto balanceado, sin reestructuración de deuda ni financiamiento deficitario adicional. Este presupuesto se estructuró a partir de los siguientes principios:

- Balance entre ingresos y gastos.
- No habrá despido de empleados públicos. Esta administración ha sido consecuente con su política de proteger los empleos gubernamentales y ha tomado todas las previsiones para cumplir con este compromiso.
- Todas las entidades del gobierno central apoyarán la política de balance presupuestario.
- Las corporaciones públicas serán autosuficientes y apoyarán, no socavarán, la salud fiscal del gobierno central.
- No se utilizarán los presupuestos de los municipios ni de la Universidad de Puerto Rico para cuadrar el presupuesto del gobierno central.
- No se impondrán nuevos impuestos a la clase trabajadora.
- Nos proponemos generar ahorros mediante ajustes a beneficios económicos en incrementales o extraordinarios, incluyendo algunos compromisos contenidos en los convenios colectivos de los empleados del gobierno central, a través de un proceso de negociación con los sindicatos que representan a estos trabajadores.

El presupuesto para el año fiscal 2015, se confeccionó siguiendo estos principios, lo que demuestra que, en efecto, era posible reducir el déficit de \$2.2 billones en dos años fiscales sin necesidad de aumentar los impuestos a la clase trabajadora, despedir empleados públicos o reducir sus jornadas.

Ingresos

1. **Proyección:** La proyección de ingresos hecha por el Departamento de Hacienda asciende a \$9,640 millones. Esta proyección toma en cuenta los datos de la Junta de Planificación sobre el crecimiento económico, el que se estima en 0.28% en el PIB en términos reales, es decir, 2.64 en el PIB en términos nominales.

2. **Medidas Contempladas:** La proyección considera que los ingresos del año fiscal 2014, incluyeron seis planillas de pago de la llamada “patente nacional” trimestral. Del año fiscal 2015 en adelante, se reducirá a cuatro planillas trimestrales. Para el cálculo de la proyección, se redujo de la base de ingresos la cantidad por ciertos pagos no recurrentes recibidos del *IRS*, de aumentos en la reserva para pago de reintegros, y entre otras, de la cesión a la propuesta Autoridad de Transporte Integrado de multas de tránsito por \$39 millones anuales que actualmente ingresan al Fondo General.

La proyección fue realizada con la información fiscal de marzo de 2014, dado que los datos del mes de abril aún no son finales, por lo que están sujetos a revisión.

El presupuesto contempla las siguientes medidas de ingresos adicionales para compensar los ajustes hechos a la proyección y así lograr el aumento en ingresos proyectados de \$115 millones:

- Eliminación del pago de crédito por trabajo, que incluye pagos a personas que no pagaron contribuciones durante el año.
- Ajuste y condiciones al mecanismo del pago del bono a adultos mayores.
- Se tomarán ciertas medidas técnicas relacionadas con el pago de remesas al exterior, con la utilización de créditos contributivos, y con el nivel de ingresos para la aplicación de la contribución alterna mínima para personas de altos ingresos, entre otros.

3. Estrategia de Captación y Ataques a la Evasión:

- Cambios en procesos y políticas. Se está implantando tecnología y normas para viabilizar el cobro efectivo del IVU en las ventas por Internet, el cobro del impuesto sobre el uso en el muelle para así evitar la evasión y la eliminación del certificado de reventa como mecanismo de posible evasión, entre otras.
- Mejoras a la organización y el capital humano en el Departamento de Hacienda. Se creó una nueva división de auditores para transacciones del IVU, se reestructuró el Área de Delitos Contributivos, se



aumentaron los agentes de rentas internas para visitas de campo a comerciantes y se está invirtiendo en capacitación y adiestramiento del personal.

- Uso de la tecnología. Se añadieron distintos sistemas de validación y comparación de formularios, se instaló tecnología de inspección de furgones en los muelles, se equipó a los agentes de campo con tabletas para agilizar el proceso y resultado de visitas.

Gastos

Brecha versus ingresos

En la configuración del presupuesto de gastos del año fiscal 2015, atendimos el tema de los aumentos automáticos. Los aumentos automáticos son aquellos costos que escalan por obligaciones legales pre existentes (tales como convenios o fórmulas) o que se requieren para mantener el funcionamiento gubernamental en el mismo nivel, sin programas ni servicios adicionales.

Los aumentos automáticos para el año fiscal 2015 totalizaron aproximadamente \$1,480 millones y representaban una brecha de \$1,610 millones en comparación con el estimado de recaudos de \$9,640 millones para el año fiscal 2015. A continuación algunos de los aumentos automáticos, que hubiesen entrado en vigor:

- Beneficios económicos incrementales en convenios colectivos ya aprobados
- Las fórmulas de la Rama Judicial, la Universidad de Puerto Rico y los municipios, incluyendo una asignación adicional de \$25 millones correspondientes al CRIM
- Déficits operacionales en corporaciones públicas subsidiadas, particularmente el costo de la nueva Autoridad de Transporte Integrado y el déficit operacional de Centro Médico
- Las aportaciones patronales a los Sistemas de Retiro, incluyendo el aumento de 1% en la aportación patronal incremental
- Replicar la base real de gastos del Departamento de Educación en el año fiscal 2014
- El servicio de la deuda, que incluye la eliminación de refinanciamiento de la deuda de bonos de obligación general, y el aumento en la amortización del principal de deuda existente y el pago de intereses en otras obligaciones financieras;
- Incorporar asignaciones legislativas pre-aprobadas durante el año

Medidas de Recorte

Vencer este cuadro fue posible gracias a la política pública estricta de austeridad fiscal establecida en el año fiscal 2014. Para el próximo año fiscal, se cuenta con una base de gastos operacionales recurrentes más baja, basada principalmente en una plantilla menor de empleados y la reducción en el gasto de contratos de servicios.

Algunas de las medidas de ajuste utilizadas para la configuración del presupuesto que totalizan \$1,610 millones:

- Congelación de los aumentos automáticos en los presupuestos por fórmula de los municipios (exoneración y equiparación), la Judicatura y la Universidad de Puerto Rico.
- Proceso de negociación con los sindicatos que deberá rendir un ahorro predeterminado por empleado.
- Reducir por el mismo porcentaje uniforme en que se reducen los gastos el presupuesto general, neto de la deuda, el presupuesto de todas las Ramas de Gobierno y los entes autónomos.
- Mantener la congelación de puestos al nivel vigente, debido a la reducción en plantilla que ocurrió durante el año fiscal 2014.
- Reducir las asignaciones especiales para programas o entidades que no sean prioritarias.
- Limitar el reemplazo de los empleados que se jubilen a un máximo de 50% en posiciones de servicio directo.
- Reducir el gasto en transporte escolar mediante la revisión de los procesos y modelos de contratación privada y la integración con los municipios.
- Reducir el gasto en compra de servicios en el Departamento de Educación mediante una consolidación inteligente y sensible de las escuelas.
- Reducir el gasto de nómina mediante la eliminación de la liquidación de licencia de enfermedad en exceso; estandarización del Bono de Navidad en el gobierno central, los municipios y las corporaciones públicas; reducción del 10% en la nómina de confianza y limitación a beneficios salariales individuales incrementales. No obstante, en reconocimiento de la sindicalización se establece un proceso alterno que permite negociar. Ajustes a los compromisos contenidos en los convenios colectivos.
- Recibir de ciertas corporaciones públicas aportaciones recurrentes o no recurrentes a las áreas de salud (terapias de educación especial) o desarrollo económico (promoción de empleo), según su capacidad económica y procedencia.

Ley de Recuperación Económica y Fiscal

La legislación presentada con el presupuesto establece claramente la necesidad de un presupuesto balanceado, debido al acceso limitado al mercado de grado de inversión y la necesidad de cuidar la liquidez gubernamental.

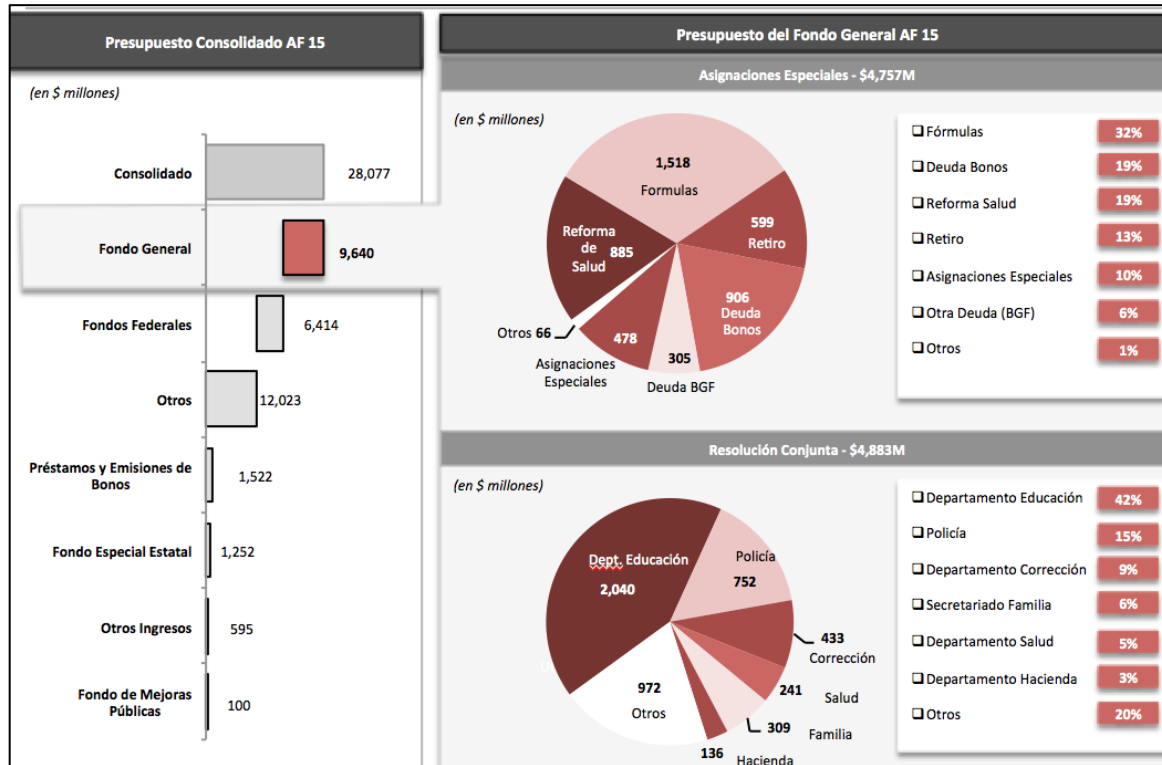
La ley propuesta establece que algunas de las medidas serán de carácter temporero, y que estarán en vigor si se da una de estas dos condiciones, la que ocurra primero: (i) que transcurran tres años; o (ii) cuando el país cumpla con tres condiciones: que su crédito sea promovido a grado de inversión por al menos una casa acreditadora; se alcance un crecimiento económico real de 1.5%, y el año fiscal más reciente haya cerrado sin financiamiento deficitario o de deuda pública.

Configuración del presupuesto

- El presupuesto consolidado recomendado es de \$9,640 millones. La siguiente gráfica ilustra la composición por origen de fondos:



Distribución del Presupuesto Recomendado Año Fiscal 2015

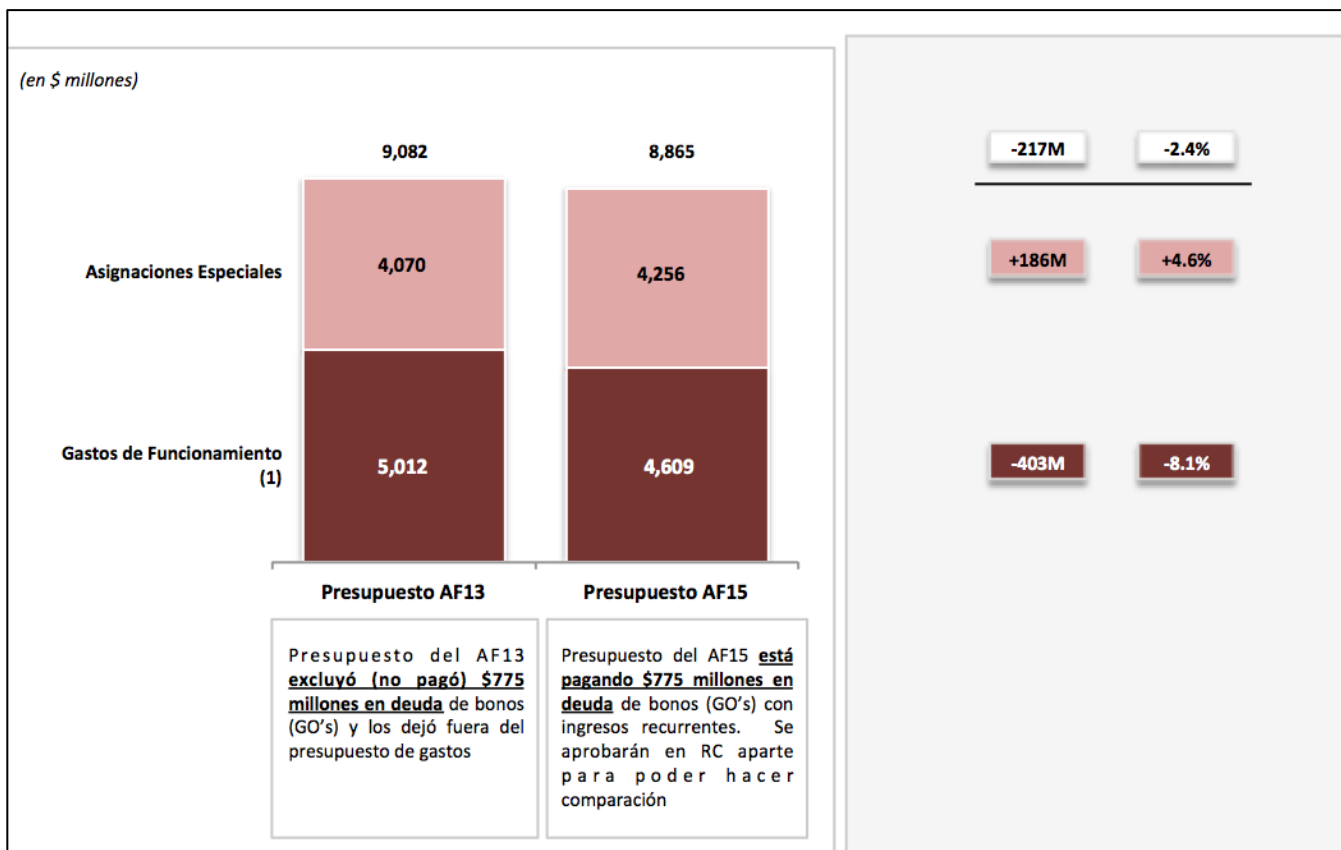


Comparativa de Presupuesto

Cambio en comparación con el año fiscal 2014. El presupuesto representa una reducción de \$110 millones en comparación con el año previo. No incluye financiamiento deficitario ni refinanciamiento de deuda. No obstante, para una comparación correcta, habría que añadirle al año fiscal 2014, el refinanciamiento de deuda de \$575 millones. O sea, que el gasto real fue de \$10,345 millones. En esa comparación, el presupuesto representa una reducción neta de gastos de \$705 millones.

Cambio en comparación con el año fiscal 2013. Un presupuesto, no obstante, es más que un ejercicio matemático de cuadro. Es un reflejo de las prioridades del país y en qué está haciendo su inversión. El presupuesto del 2013 refinanció \$775 millones en deuda que se excluyó de la partida de gastos. En este presupuesto esa deuda se está pagando de los ingresos recurrentes y se está incluyendo y reconociendo como un gasto.

La gráfica siguiente ilustra la comparación del presupuesto del año fiscal 2015 versus el año fiscal 2013



Más aún, el presupuesto representa una clara tendencia a la responsabilidad fiscal y a una redefinición de prioridades.

A modo de ejemplo, seguridad pública ha sido y será una prioridad de nuestra administración. Por esta estamos asegurando inversiones importantes en mejoras en equipo para las fuerzas del orden público. La reforma de la Policía de Puerto Rico representa una oportunidad para transformar el funcionamiento de las agencias del orden público, por lo que continuaremos liderando este esfuerzo y ofreciendo el apoyo presupuestario necesario para adelantarla.

De igual forma, el presupuesto recomendado para la Universidad de Puerto Rico contará con el mismo presupuesto asignado para el año fiscal 2014 y su fórmula permanecerá inalterada de manera que pueda seguir contribuyendo al desarrollo económico y la formación del capital humano necesario para la productividad.

El presupuesto del año fiscal 2015, no solo paga toda la deuda con ingresos recurrentes, sino que también es sustancialmente menor y cumple mucho más con las obligaciones financieras del país.



7.2 Reforma contributiva

En el pasado año se han implantado nuevas medidas contributivas para satisfacer necesidades inmediatas de ingresos ante la crisis fiscal. Estas son medidas de transición que, de la mano de la disciplina y austeridad ejercidas en el gasto, nos han permitido reducir el déficit operacional para poder presentar un presupuesto balanceado en el 2015. No obstante, es imperativo reorganizar nuestro sistema contributivo con la meta de crear un sistema de recaudos moderno y sostenible que allegue suficientes ingresos para permitir el funcionamiento adecuado del gobierno.

En el primer trimestre del 2015, presentaremos legislación para implantar una reforma amplia y profunda del sistema contributivo de Puerto Rico. Los trabajos ya están en curso y se realizan considerando:

- La interacción de los componentes del sistema de contribución estatal y municipal, y su impacto sobre los individuos y comerciantes;
- La necesidad de reestructurar, eliminar o ampliar dichos componentes para lograr los objetivos de recaudos como medida para facilitar el desarrollo económico;
- Los diversos tratos preferenciales y concesiones de créditos contributivos existentes a fin evaluar si se pueden eliminar o reestructurar y así alinearlos con los objetivos de plan de desarrollo económico;
- El margen de efectividad del sistema contributivo actual para fomentar la justicia contributiva de la clase trabajadora y la base productiva, industrial y empresarial de la economía puertorriqueña;
- La estructura y recursos del Departamento de Hacienda con el objetivo de mejorar su eficiencia y efectividad en el cumplimiento de sus funciones de imposición y cobro de contribuciones;
- El modelo contributivo de Puerto Rico en comparación con los modelos contributivos exitosos adoptados en países con prioridades económicas y sociales similares a las nuestras;

Como se indica anteriormente, la evaluación comprende todo el sistema y su efectividad incluyendo el impuesto sobre la venta y uso (IVU), las contribuciones personales, las contribuciones corporativas y las contribuciones sobre la propiedad, entre otros.

Perseguimos un sistema tributario de fácil cumplimiento, que fomente la inserción del pequeño y mediano comerciante en la economía formal, eficiente en su función fiscalizadora, coherente en el establecimiento de políticas, justo en la imposición de responsabilidades fiscales y que provoque el menor costo posible al contribuyente honesto que participa en él.

Nos proponemos que el nuevo sistema tributario entre en vigor para el año fiscal 2016.

7.3 Deuda, liquidez y plan de financiamiento

Manejo y Control de la Deuda Pública

El gobierno procurará limitar el incremento en el nivel de la deuda pública al crecimiento de nuestra economía, como dictan las mejores prácticas internacionales. Esto asegurará que la deuda pública no sea un impedimento para el crecimiento económico futuro, sino que sea el motor que impulse el desarrollo. Para poder lograr esta meta, el gobierno implantará estos principios y acciones fundamentales:

- A. Eliminar la práctica de tomar prestado para financiar gastos operacionales recurrentes, lo que se ha hecho por décadas. Este año fiscal nos encaminamos a reducir el déficit operacional a \$650 millones, una reducción de \$170 millones a los \$820 millones originalmente presupuestados para el año fiscal 2014. Como se ha indicado anteriormente, por primera vez en décadas, el presupuesto del año fiscal 2015, será balanceado y sin financiamiento de déficit.
- B. Eliminar la práctica de refinanciar cada año el repago de deuda vieja con deuda nueva, lo cual ha incrementado materialmente nuestro nivel de deuda, sin adelantar nuestro desarrollo económico. Redujimos esta práctica este año fiscal y la eliminaremos por completo para el año fiscal 2015.
- C. Cesar la práctica de financiar los déficits de nuestras corporaciones públicas y municipios a través del BGF y del Fondo General, lo cual ha incrementado de manera desmedida la deuda pública de nuestras corporaciones y municipios sin incentivar nuestro desarrollo económico.
 - La Ley 24-2014 es un importante paso en este esfuerzo, al establecer límites a la capacidad del BGF para otorgarle préstamos sin fuente de repago a las corporaciones públicas.
 - En colaboración con los municipios, se buscará eliminar de manera gradual su dependencia en financiamientos deficitarios y así llevarlos hacia la auto suficiencia.
- D. Se buscará emitir deuda pública solo para financiar obra pública con vida útil a largo plazo para que cualquier deuda nueva esté a la par con nuestro desarrollo económico.

Apoyo a Proyectos Estratégicos

El BGF fue creado en 1942, para promover el desarrollo económico de Puerto Rico y desde entonces ha jugado un papel clave en la transformación económica y social de la isla. El BGF debe utilizar su capital para financiar proyectos estratégicos que promuevan nuestro desarrollo económico y la creación de empleos.



Ahora que contamos con un BGF fortalecido, es imperativo utilizarlo prudentemente como agente catalítico de obra pública con efecto multiplicador en nuestra economía.

El BGF asiste a la Rama Ejecutiva en identificar proyectos de país que sean sostenibles a largo plazo. El desarrollo de obra pública puede ser impedimento a nuestro desarrollo económico si se conceptualiza, diseña y construye sin ser cónsona con el desarrollo sostenible. La meta es incentivar el desarrollo económico de Puerto Rico, al enfocarnos en proyectos que atiendan necesidades importantes y que generen ingresos suficientes para ser sostenibles a largo plazo.

Liquidez del BGF

Esta Administración se enfrentó con un BGF descapitalizado, con su liquidez comprometida. No obstante, logramos recapitalizar el Banco mediante la emisión de bonos de obligación general completada en marzo de 2013. El gobierno persigue utilizar la liquidez del BGF de manera prudente, comprometiendo su capital a préstamos que verdaderamente incentiven nuestro desarrollo económico y manteniendo un nivel saludable de activos líquidos.

El plan para manejar la liquidez del BGF incluye:

- A. Asegurar que el capital y la liquidez de BGF se utilicen para hacer financiamientos con fuentes de repago seguras que tengan un efecto multiplicador en la economía, no para financiar déficits operacionales.
- B. Cumplir con la Ley 164-2001, según enmendada, para asegurarse que los préstamos emitidos por el Banco tienen una fuente de repago asegurada y presupuestada, ya sea de asignaciones legislativas o ingresos de las corporaciones públicas.
- C. Mantener siempre un nivel mínimo saludable de activos líquidos en el BGF para así asegurarse que el ELA siempre tiene activos en reserva para emergencias.

Plan de Financiamiento

Aunque la reciente emisión de \$3,500 millones en bonos de obligación general le devolvió al BGF liquidez suficiente para cubrir sus obligaciones proyectadas para el presente y próximos años fiscales, el BGF espera que Puerto Rico regrese al mercado de valores durante el año fiscal 2015 para financiar obra pública y atraer liquidez adicional. Se le dará prioridad a deuda pagadera de fuentes que no sean el fondo general para no aumentar su carga. El gobierno cuenta con diferentes formas de financiamiento para estos propósitos, incluyendo:

- **Corporación de Financiamiento Municipal (“COFIM”).** Nueva herramienta de financiamiento análoga a COFINA para poder emitir deuda, utilizando el impuesto de venta y uso (“IVU”) municipal. Esto permitirá



que el BGF refinance aproximadamente \$500 millones de préstamos municipales que tienen como fuente de repago el IVU municipal y le permitirá a los municipios financiar nuevos proyectos de obra pública.

- **Corporación del Fondo de Interés Apremiante (COFINA).** La transferencia del 0.5% en el IVU municipal al estatal refuerza la estructura existente de COFINA.
- **Autoridad de Carreteras (ACT).** Nos encontramos en el proceso de aprobar legislación para transferir los activos del Tren Urbano a una nueva entidad para así proveerle aproximadamente \$90 millones en alivio presupuestario a la ACT, un paso fundamental para lograr su autosuficiencia. Fortalecimos también las finanzas de la ACT, mediante la Ley 30-2013 y la Ley 31-2013, que le transfieren a la ACT aproximadamente \$270 millones en recursos anuales recurrentes. Una potencial transacción de ACT pudiese traer hasta \$1,700 millones en liquidez adicional al BGF.
- **Estado Libre Asociado de Puerto Rico (“GO”)** – Luego de la emisión, el ELA mantiene la capacidad para emitir deuda de obligación general para construir obra pública.

8. Proyecciones económicas para el a corto y largo plazo

8.1 Proyecciones económicas a corto plazo 2014-2015⁵³

Las proyecciones económicas de Puerto Rico para los años fiscales 2014 y 2015 que se presentan en este plan responden a los resultados estimados por los modelos econométricos de la Junta de Planificación. Estas toman en consideración los elementos a corto plazo que podrían afectar la ejecución de la economía de la isla. Puerto Rico es susceptible a los cambios de la economía mundial, ya que su economía es considerablemente abierta e integrada a la de Estados Unidos.

Postulados Principales

Entre los postulados principales de las proyecciones presentadas, se consideraron aquellos factores actuales y prospectivos cuyos movimientos puedan incidir de alguna manera en la actividad económica de Puerto Rico. Los principales supuestos son:

- **La economía mundial**

La economía mundial se fortaleció durante el segundo semestre de 2013 al registrar un crecimiento de 3%, tal como se anticipó en la edición de octubre de 2013 de perspectivas de la economía mundial del informe del *World Economic Outlook* (WEO) del Fondo Monetario Internacional. De igual forma, se espera que la economía mundial continúe mejorando en los años 2014 y 2015, esto debido en gran medida, a la recuperación de las economías avanzadas. La proyección actual estima un crecimiento

⁵³ Proyecciones económicas de la Junta de Planificación de Puerto Rico



mundial de 3.6% para el año 2014, algo ligeramente más alto que la proyección anterior y de 3.9% para el año 2015. Se trata, entonces de un panorama que en términos amplios no ha variado desde el informe WEO de octubre de 2013. No obstante, las revisiones a la baja en las tasas de cambio de algunas economías en el mundo son factores de riesgo que podrían colocar dicha proyección en terreno negativo.

- **La economía de Estados Unidos**

En el año 2013, el PIB creció 1.9%. En términos del período fiscal de Puerto Rico, se traduce en un alza de 2.0%. En términos generales, las perspectivas para la economía de Estados Unidos son de expansión moderada. Según *IHS Global Insight* (GI), se espera que el PIB real de Estados Unidos registre un crecimiento de 1.9% en el primer trimestre de 2014, y finalice el año con un incremento promedio de 3.2% en el último trimestre. En cuanto al año 2015, se estima que la economía crezca 3.5% en el período de enero a marzo y 3.4% entre octubre y diciembre del 2015. La proyección para los años 2014 y 2015 se estimó en alzas de 2.7% en el 2014 y 3.3% en el 2015. Para el período fiscal de Puerto Rico, las proyecciones de *GI* del crecimiento en el PIB son de 2.6 y 2.8%, en el 2014 y 2015, respectivamente.

- **Los precios del petróleo**

Los precios del barril de petróleo incrementaron 4.0% durante el 2013, luego de bajar -0.9% en el 2012. El precio promedio estimado para el barril de petróleo importado en el año fiscal 2013 fue de \$98.00. Según *GI*, el precio promedio del barril alcanzará un precio promedio de \$96.00 para el año fiscal 2014 y de \$89.00 en el año fiscal 2015. En referencia al período fiscal de Puerto Rico, el precio del barril de petróleo promedió \$92.30 en el año fiscal 2013. El pronóstico para esta variable para los años fiscales 2014 y 2015 muestra precios promedio de \$99.30 y \$92.40, respectivamente. Ambas cifras representan un crecimiento de 7.7% para el año fiscal 2014 y una reducción de -7.0% para el próximo año fiscal 2015.

- **Tasa de interés preferencial**

Las tasas de interés se han mantenido en bajos niveles históricos por casi siete años. Durante este tiempo, el Comité de Mercado Abierto de la Reserva Federal con su política monetaria acomodaticia ha apoyado el crecimiento de la economía de Estados Unidos estimulando el gasto. Sin embargo, y a medida que el mercado de trabajo continúe fortaleciéndose, y se mantenga la inflación controlada, la FR comenzará a ajustar la política monetaria y, por consiguiente, las tasas de interés. Al mes de febrero de 2014, la tasa promedio hipotecaria a 30 años se situó en 4.3%, esto es, 0.77 punto porcentual del nivel alcanzado en febrero de 2013.



Según *GI*, la tasa primaria de interés preferencial en bancos comerciales en el año fiscal 2013 fue de 3.25%, lo cual no representó cambio al comparar con el año 2012. Haciendo referencia al período fiscal de Puerto Rico, se proyecta que en los años fiscales 2014 y 2015, esta tasa se mantenga en 3.25%.

- **Las exportaciones de mercancía ajustada**

En Puerto Rico, el valor de las exportaciones de mercancía ajustada en el año fiscal 2013, fue de \$68,269.1 millones, representando un crecimiento de 0.4% sobre el año fiscal 2012. En términos absolutos, esto significó un aumento de \$271.0 millones. Las industrias que más aportaron a ese crecimiento fueron las de productos químicos y las de alimentos.

Las exportaciones se estiman de acuerdo a la tendencia del crecimiento proyectado de la economía de Estados Unidos, considerando la demanda por bienes que ésta genere. Se espera que para el año fiscal 2014, las exportaciones de mercancías ajustadas alcancen \$68,604.0 y \$69,467.0 millones para el año fiscal 2015. Estas cifras representan aumentos de 0.5 y 1.3 %, respectivamente.

- **Los gastos de visitantes**

El gasto de visitantes no residentes en Puerto Rico totalizó \$3,333.5 millones durante el año fiscal 2013, registrando un aumento de 4.4%, en relación con el año fiscal anterior que alcanzó \$3,192.9 millones. Este aumento fue impulsado por los turistas hospedados en hoteles y paradores, los que totalizaron 3,199,672 turistas; 130,582 turistas más que en el año fiscal 2012.

Se proyecta que el gasto de visitantes para el año fiscal 2014 sea de \$3,450.0 millones, un crecimiento de 3.5%, respecto al año fiscal 2013. En el año fiscal 2015, se espera que el gasto por este concepto alcance \$3,633.0 millones, para un alza de 5.3%.

- **La inversión en construcción**

La actividad de la construcción juega un papel clave en la economía de Puerto Rico, tanto en la generación de empleos como en el desarrollo de la infraestructura. Para el año fiscal 2013, la inversión en construcción a precios corrientes alcanzó \$4,115.9 millones y en términos reales, \$446.5 millones.

La proyección indica que para el año fiscal 2014, la inversión en construcción real alcanzará \$391.0 millones, un decrecimiento de 12.4%. Para el año fiscal 2015, se espera una baja mayor de 14.6% con valor de \$334.0 millones. En términos corrientes, para los años fiscales 2014 y 2015, las cifras proyectadas son \$3,675.0 y \$3,196.0 millones, presentando reducciones de 10.7 y 13.0%, respectivamente.

- **La inversión en maquinaria y equipo**



En términos reales, en el año fiscal 2013 la inversión en maquinaria y equipo de Puerto Rico totalizó \$994.4 millones, reflejando una disminución de 4.3% y se registró un decrecimiento de 1.9% a precios corrientes para un total de \$5,694.7 millones.

La proyección para la inversión real en maquinaria y equipo indica un valor de \$945.0 millones en el año fiscal 2014 y de \$883.0 millones en el año fiscal 2015. Las perspectivas, en términos corrientes, son de \$5,573.0 millones para el año fiscal 2014 y de \$5,432.0 millones en el año fiscal 2015.

- **Las transferencias federales a las personas**

Por su naturaleza y magnitud, las transferencias federales desempeñan un papel importante en la economía de la isla. Su impacto se canaliza a través de fondos destinados a mejores servicios, desarrollo de obras de infraestructura y mejoras en los niveles de educación y de la calidad de vida en general. Estas constituyen un importante flujo de fondos del exterior en el sistema económico de Puerto Rico. En el año fiscal 2013, las transferencias federales a las personas sumaron \$15,170.7 millones, lo que representó una reducción de 0.6% y un descenso absoluto de \$87.5 millones.

Las perspectivas para las transferencias federales a las personas son de \$15,278.0 millones para el año fiscal 2014 y \$15,422.0 millones para el año fiscal 2015, representando crecimientos de 0.7 y 0.9%, respectivamente.

- **Producto Bruto**

La economía de Puerto Rico en el año fiscal 2013, alcanzó un crecimiento real de 0.3%, comparado con el año fiscal 2012. A precios corrientes, el producto bruto alcanzó \$70,740.3 millones y creció 3.0%, respecto al año fiscal 2012.

De acuerdo a la proyección del Producto Bruto Real de Puerto Rico se estimó un valor de \$6,498.0 millones para el año fiscal 2014. Esto representaría una disminución de 0.2% comparado con el año fiscal 2013. En el año fiscal 2015, se espera que el Producto Bruto Real alcance la cifra de \$6,453.0 millones, una baja de 0.7%. A precios corrientes, el Producto Bruto se proyectó en \$72,333.0 millones y \$73,507.0 millones para los años fiscales 2014 y 2015, respectivamente. Esto representa un crecimiento de 2.3% para el año fiscal 2014 y 1.6 % en el fiscal 2015.

- **Ingreso y Consumo de las Personas**

El ingreso personal real en el año fiscal 2013 reflejó un alza de 1.4%, en relación con el año fiscal anterior, al registrar la cifra de \$10,165.4 millones. Se proyecta que en el año fiscal 2014, alcance \$10,156.0 millones y en el año fiscal 2015 totalice \$10,133.0 millones, una disminución de 0.1 en el año fiscal 2014, mientras que para el 2015 se espera una disminución de 0.2%. A precios corrientes, los



valores para estos años fiscales son \$63,791.0 y \$64,000.0 millones, con alzas de 0.6 y 0.3 % para estos años fiscales, respectivamente.

El gasto de consumo personal real, principal componente del Producto Bruto, totalizó \$10,023.6 millones en el año fiscal 2013. Esto equivale a un incremento de 2.4%, al compararlo con el año fiscal 2012. El valor estimado de esta variable para el año fiscal 2014 es \$10,156.0 millones, representando un crecimiento de 1.3% y para el año fiscal 2015 es de \$10,242.0 millones, un alza de 0.8%. A precios corrientes, las cifras estimadas para los años mencionados son \$63,789.0 y \$64,688.0 millones, lo que se traduce en aumentos de 2.0% y 1.4%, respectivamente.

Finalmente, es importante indicar que la certeza de las proyecciones económicas son en función del movimiento prospectivo de los factores exógenos inherentes como fundamento de estas. De manera, que toda proyección económica tiene que estar sujeta a evaluación a tono con los cambios que ocurran en estos factores y en los diversos supuestos utilizados en la proyección.

8.2 Proyecciones económicas a largo plazo, hasta el año 2018

A pesar de tomarse medidas de austeridad gubernamental e implantar recortes en gastos para el presupuesto del Año Fiscal 2015, se estima que nuestro Producto Bruto Real crecerá según lo establecen las proyecciones de la Junta de Planificación. A largo plazo, los mecanismos mediante los cuales se realice nuestra consolidación fiscal tendrán implicaciones trascendentales para nuestro crecimiento económico, el empleo, la inversión y otras variables macroeconómicas que son clave para un desarrollo económico sostenible. Esperamos que el balance entre las nuevas medidas tributarias y las iniciativas para el desarrollo económico causen un efecto neto positivo en nuestra economía. Una reducción en gastos corrientes reflejaría una disminución leve en nuestro Producto Neto Bruto en el corto plazo pero un incremento del mismo en el largo plazo ya que estimularía la participación laboral y la inversión privada. Del Producto Bruto Real de Puerto Rico asumir una tendencia consistente con las proyecciones de la Junta de Planificación a largo plazo, se estima alcance un nivel de crecimiento de 2% para el año 2018.