



COMITÉ DE TRANSICIÓN ENTRANTE JENNIFFER GONZÁLEZ COLÓN GOBERNADORA

27 de enero de 2025

VÍA CORREO ELECTRÓNICO

Hon. Jenniffer González Colón
Gobernadora de Puerto Rico
La Fortaleza
San Juan, Puerto Rico

Estimada señora Gobernadora:

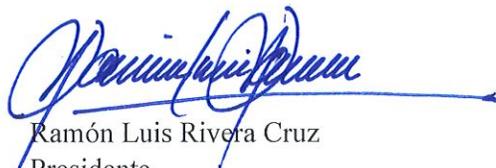
En cumplimiento con la Ley del Proceso de la Transición del Gobierno, Ley Núm. 197-2002, según enmendada, desde el 20 de noviembre de 2024 al 11 de diciembre de 2024, se llevaron a cabo vistas públicas y ejecutivas con la Administración Saliente. Entre vistas públicas y vistas ejecutivas, el Comité de Transición llevó a cabo 13 sesiones, en las cuales 61 agencias y oficinas presentaron información sobre el estado de sus operaciones, asuntos críticos y proyectos pendientes.

El Comité de Transición Entrante emitió 125 requerimientos de información adicional a las agencias con el propósito de obtener información precisa, actualizada y oportuna sobre temas relacionados con infraestructura, energía, salud, seguridad, situación fiscal, asuntos administrativos, entre otros. A partir del 26 de diciembre de 2024, se conformaron subcomités de transición para facilitar la transición operacional de las agencias.

Acompaño esta misiva con el informe final del Comité de Transición. El presente informe se firma, partiendo de la premisa que la información suministrada en los informes de las agencias es correcta por haber sido suscrita bajo juramento.

Deseamos reconocer la colaboración y cooperación de los miembros de los Comités de Transición, así como de todo el equipo de trabajo que laboró en tan importante proceso. Agradezco la confianza depositada en este servidor y quedo a su disposición.

Cordialmente,



Ramón Luis Rivera Cruz
Presidente
Comité de Transición Entrante

C: Sra. Jenniffer Martínez Heyer
Secretaria del Senado

Sr. Alberto León
Secretario de la Cámara

Sra. Yesmín Valdivieso
Contralora de Puerto Rico

Lcdo. Francisco J. Domenech
Secretario de la Gobernación

Jorge A. Rivera López

From: Jorge A. Rivera López <jorge.rivera2316@gmail.com>
Sent: Tuesday, January 28, 2025 12:28 AM
To: Governor of Puerto Rico; jmartinez@senado.pr.gov; aleon@camara.pr.gov; Yezmin M. Valdivieso Galib; oabayamon@yahoo.com; Jorge A. Rivera López
Subject: Comité de Transición Entrante - Carta e Informe Final del Proceso de Transición
Attachments: Informe final del Proceso de la Transición 2024.pdf

Saludos.

En cumplimiento con la Ley del Proceso de la Transición del Gobierno, Ley Núm 197-2002, según enmendada, se adjunta la carta de trámite de parte del Alcalde de Bayamón Hon. Ramón Luis Rivera Cruz, presidente del Comité de Transición Entrante, y el Informe Final del Proceso de Transición para la acción correspondiente.

Cordialmente,

Jorge A. Rivera López

Director Ejecutivo

Comité de Transición Entrante



COMITÉ DE TRANSICIÓN ENTRANTE
JENNIFFER GONZÁLEZ COLÓN
GOBERNADORA ELECTA

INFORME FINAL DEL PROCESO DE TRANSICIÓN

27 DE ENERO DE 2025





PROCESO DE TRANSICIÓN DEL GOBIERNO DE PUERTO RICO

EN CUMPLIMIENTO con la Ley del Proceso de la Transición del Gobierno, Ley 197-2002, según enmendada, desde el 20 de noviembre de 2024 al 11 de diciembre de 2024, se llevaron a cabo vistas públicas y ejecutivas con la Administración Saliente. El proceso de transición del Gobierno de Puerto Rico, incluyendo las vistas, las sesiones de trabajo de los Subcomités y la entrega de documentos, se extendió hasta el 8 de enero de 2025.

DURANTE LAS SESIONES de trabajo, sesenta y una (61) agencias y oficinas presentaron información sobre el estado de sus operaciones, asuntos críticos, además del estado administrativo y fiscal.

EL PROCESO CONTÓ con sobre ciento veinte (120) requerimientos de información, adicional a las vistas públicas, vistas ejecutivas, y reuniones de trabajo.

EL INFORME FINAL contiene una radiografía de las dependencias del Gobierno de Puerto Rico; se incluyen consideraciones de aspectos administrativos y de política pública, así como los asuntos críticos que deben ser atendidos con carácter de urgencia por la Administración Entrante. Finalmente, se incluyen recomendaciones para la nueva Administración relacionados a cada agencia evaluada.



MIEMBROS DEL COMITÉ DE TRANSICIÓN ENTRANTE

Hon. Ramón Luis Rivera Cruz, *Presidente*
Lcda. Verónica Ferraiuoli Hornedo
Lcdo. Oriol Campos Hernández
Lcdo. Marcos Rodríguez Ema
Dra. Zayira Jordán Conde
Prof. Jorge Colberg Toro
Hon. Juan Zaragoza Gómez
Lcdo. César Alvarado Torres
Sra. Tere Riera Carrión
Lcda. Janet Parra Mercado
Sr. Jorge Rivera López, *Director Ejecutivo*





VISTAS PÚBLICAS



ÁREAS DE ENFOQUE DEL INFORME DE TRANSICIÓN





INTRODUCCIÓN

El proceso de transición gubernamental realizado ha permitido evaluar con detalle el estado actual del Gobierno de Puerto Rico y sus agencias, identificando logros significativos, áreas críticas de atención y retos comunes que afectan la capacidad del aparato gubernamental para cumplir con su misión de servicio público.

Este informe recoge los hallazgos obtenidos durante las vistas públicas y la revisión de los documentos presentados por las distintas agencias, con el propósito de proporcionar a la Gobernadora Electa un panorama claro y objetivo que guíe la toma de decisiones en los primeros meses de su administración.





SITUACIÓN ACTUAL DEL GOBIERNO DE PUERTO RICO

El Gobierno de Puerto Rico enfrenta un período histórico con desafíos que demandan estrategias adecuadas para transformarlos en oportunidades significativas. La recuperación tras los desastres naturales de los últimos años sigue siendo un esfuerzo central, con miles de millones de dólares en fondos federales gestionados para la reconstrucción y la resiliencia. Sin embargo, los procesos administrativos y los retrasos en la ejecución de proyectos reflejan la necesidad urgente de modernizar y agilizar los sistemas de trabajo gubernamentales. Los siguientes cuatro (4) años son cruciales para lograr la transformación permanente y real de Puerto Rico.

La situación fiscal, bajo la supervisión de la Junta de Supervisión Fiscal, ha impuesto restricciones presupuestarias que afectan todos los niveles operativos de las agencias. Estas limitaciones, aunque incluyen esfuerzos de consolidación y cambio, también han creado desigualdades en la distribución de recursos, impactando especialmente a las agencias que proveen servicios directos a las comunidades más vulnerables. Asimismo, los desafíos tecnológicos, la escasez de personal capacitado y la falta de integración de datos en la toma de decisiones han sido observaciones recurrentes en las evaluaciones realizadas durante este proceso.





CONSIDERACIONES COMUNES

USO DE FONDOS FEDERALES Y FONDOS DE RECONSTRUCCIÓN

Uno de los temas transversales más críticos identificados durante la transición es la gestión de los fondos federales, particularmente aquellos destinados a la recuperación tras los huracanes Irma y María, los terremotos del sur y la pandemia de COVID-19. Aunque Puerto Rico ha recibido más de \$89 mil millones en asignaciones federales, la utilización de estos fondos se ha visto obstaculizada por varios factores:

- ❖ **LA COMPLEJIDAD** en la normativa federal ha generado retrasos significativos en la aprobación de proyectos y el desembolso de fondos. Durante las vistas se pudo observar que proyectos de infraestructura críticos, como la reconstrucción de escuelas, hospitales y carreteras, permanecen en etapas iniciales. Esto afecta tanto la calidad de vida de los ciudadanos como su confianza en las instituciones públicas.

- ❖ **ALGUNOS** subrecipientes carecen de la capacidad técnica para manejar los requisitos de los programas federales, lo que retrasa la ejecución de proyectos y expone al riesgo de perder fondos por incumplimiento con los términos establecidos por el Gobierno Federal.
- ❖ **PREOCUPACIÓN** sobre la fiscalización efectiva del uso de los fondos.
- ❖ **LOS PROGRAMAS** enfocados en la resiliencia, como aquellos relacionados con energía renovable y mitigación de riesgos, han avanzado lentamente.

El uso eficiente y transparente de estos recursos es esencial para la recuperación y el desarrollo sostenible de la Isla. Por ello, es necesario fortalecer los procesos administrativos, aumentar la capacitación técnica y promover una colaboración más estrecha con las agencias federales para reducir y simplificar los procesos.





CONSIDERACIONES COMUNES

FALTA DE MÉTRICAS

Uno de los hallazgos más constantes del proceso de transición es la falta de métricas claras y homogéneas para evaluar el desempeño y el costo-beneficio de los servicios que ofrecen las agencias.

Aunque algunas agencias han implementado sistemas tecnológicos para el seguimiento de proyectos y servicios, como la digitalización de los procesos administrativos, muchas no disponen de indicadores clave de desempeño (KPIs, por sus siglas en inglés) o una cultura de gestión de proyectos y fijación de metas que les permitan medir eficazmente el cumplimiento de sus objetivos.

Esta ausencia limita la capacidad del Gobierno de evaluar avances, tomar decisiones basadas en evidencia y rendir cuentas de forma transparente a la ciudadanía.

La falta de rendición de cuentas también se observó en relación a los contratos de servicios que recibe el Gobierno de parte de las empresas privadas.

Finalmente, no existen métricas precisas para la salida de la Junta de Supervisión Fiscal, lo que pone al Gobierno en una posición de desventaja para finalizar esta relación antidemocrática.



CONSIDERACIONES COMUNES

BUROCRACIA

Uno de los hallazgos más preocupantes del proceso de transición ha sido el impacto negativo de la excesiva burocracia en la operación de las agencias gubernamentales y en la prestación de servicios esenciales a los ciudadanos, entre otros efectos negativos como los siguientes:

- ❖ **EXISTENCIA** de procesos excesivamente complejos, falta de coordinación interagencial y duplicidad de requisitos administrativos, lo que representa una barrera significativa para la eficacia gubernamental y la confianza ciudadana.
- ❖ **MUCHAS** agencias requieren múltiples niveles de aprobación para ejecutar tareas básicas, lo que genera retrasos en la implementación de proyectos y en la provisión de servicios.
- ❖ **LA FALTA** de digitalización y de procedimientos simplificados agrava los tiempos de respuesta.

- ❖ **FALTA** de uniformidad en los procesos gubernamentales entre agencias y entre unidades administrativas de una misma agencia.
- ❖ **MUCHAS** agencias tienen formularios, reportes y procesos redundantes, lo que incrementa la carga administrativa tanto para los empleados públicos como para los ciudadanos que necesitan interactuar con el Gobierno.
- ❖ **LA BUROCRACIA** también afecta la capacidad de las agencias para utilizar de manera eficiente los fondos federales asignados.





CONSIDERACIONES COMUNES

MEJORAS PARA EL PROCESO DE TRANSICIÓN

A lo largo del proceso de transición, se identificaron asuntos que dificultaron la ejecución efectiva de la transición gubernamental, incluyendo:

- ❖ **FALTA** de uniformidad en los formatos y contenidos de los informes presentados por las agencias, lo que dificultó la comparación y el análisis de información. Por ello, es crucial establecer lineamientos claros que estandaricen el contenido y las métricas requeridas.
- ❖ **CARENCIA** de personal capacitado para elaborar informes de transición efectivos, entrega de información incompleta o las ponencias sin información necesaria para tener una noción del estado actual de las agencias y los asuntos críticos a atender.
- ❖ **LA FRAGMENTACIÓN** de datos entre agencias, la incongruencia en la información, y la falta de coordinación interagencial, fue un desafío recurrente.
- ❖ **LA DIFERENCIA** entre el contenido de los informes y las declaraciones realizadas en las vistas llamó la atención sobre posibles problemas de precisión o exactitud en la información entregada.
- ❖ **LA EXCLUSIÓN** de agencias, o contratistas gubernamentales, del proceso de transición, es una desventaja para la Administración Entrante, como por ejemplo, el Instituto de Estadísticas, ya que limitan la visibilidad que se tiene de la situación real de Puerto Rico, el intercambio de datos, la toma de decisiones y el desarrollo de política pública.
- ❖ **FALTA** de información detallada sobre subvenciones federales que reciben las agencias. Así como información relacionada a los sistemas de información.
- ❖ **FALTA** de participación de la Rama Legislativa y Judicial mediante informes sobre asuntos ante su consideración que afecten o comprometan los fondos públicos.





CONCLUSIÓN

La transición ha revelado un Gobierno con capacidades técnicas y humanas limitadas en algunas áreas, junto a desafíos significativos que limitan su eficiencia y capacidad de respuesta y prestación de servicios. El manejo adecuado de fondos federales, la eliminación de la burocracia, la simplificación de los procesos y la implementación de métricas efectivas son asuntos críticos que la Administración Entrante debe atender de inmediato para garantizar el éxito de su mandato.

La excesiva burocracia en el Gobierno de Puerto Rico no solo limita su capacidad para operar eficientemente, sino que también afecta la confianza pública y pone en riesgo oportunidades críticas de desarrollo. La Administración Entrante tiene la oportunidad de abordar este problema estructural mediante la simplificación de procesos, la adopción de tecnología y el fortalecimiento de la coordinación entre agencias.

Reducir la burocracia no solo permitirá un gobierno más ágil y eficaz, sino que también mejorará la calidad de vida de los ciudadanos y promoverá un desarrollo más sostenible y equitativo en toda la isla.

Confiamos en que las lecciones aprendidas de este proceso no solo ayudarán a guiar los esfuerzos iniciales de la nueva administración, sino que también proporcionan una base para fortalecer la planificación futura y construir un gobierno más ágil, transparente y orientado a los resultados.



★ ★ ★ ★ ★ ★ ★ ★ ★ ★
★ ★ ★ ★ ★ ★ ★ ★

RECONSTRUCCIÓN Y FONDOS FEDERALES





PANORAMA ACTUAL

PUERTO RICO SE ENCUENTRA en una fase crucial de recuperación tras los desastres naturales, entre ellos los huracanes Irma y María, los terremotos de 2020, el COVID 19, y otros desafíos que han impactado la infraestructura y los servicios esenciales.

ESTOS EVENTOS han generado retos significativos, pero también han resultado en asignaciones históricas de fondos federales.

SOBRE \$89,000 MILLONES en fondos federales han sido asignados para programas de recuperación y mitigación, distribuidos entre múltiples sectores, incluyendo vivienda, energía, educación, y transporte. Estos recursos representan una oportunidad única para transformar y fortalecer la resiliencia de las comunidades afectadas.*

A PESAR de la significativa disponibilidad de financiamiento federal, la ejecución de los fondos enfrenta múltiples desafíos. Según el portal de transparencia de COR3, hasta la fecha se ha utilizado aproximadamente el 38% de los fondos asignados, reflejando obstáculos administrativos y operacionales.

*<https://recovery.pr.gov/es/financiamiento-analisis/financiamiento-resumen>





ASPECTOS A CONSIDERAR

RETRASOS EN LA PLANIFICACIÓN y ejecución de proyectos debido a procesos burocráticos y de permisología complejos que se ven reflejados en el bajo porcentaje de gastos por parte de las agencias.

LA INFLACIÓN y el incremento en los costos de materiales han afectado la ejecución financiera de los proyectos programados.

LA FALTA DE LIQUIDEZ en entidades públicas y municipios, agravada por restricciones presupuestarias impuestas por la Junta de Supervisión Fiscal (JSF), limita la ejecución de proyectos.

LAS AGENCIAS han tenido un éxodo de recursos humanos capacitados para la planificación, administración y cumplimiento con los proyectos.

LAS ESTRICTAS regulaciones de FEMA y HUD generan obstáculos que repercuten en la rapidez y eficacia de los proyectos.

EL PROCESO DE REEMBOLSO ha resultado en demoras significativas debido a la falta de documentación adecuada y deficiencias en los procesos administrativos internos.

LA QUIEBRA de aseguradoras locales, retrasos en reclamaciones y litigios han dificultado la recuperación de recursos para proyectos de reconstrucción.

LOS SUBRECIPIENTES enfrentan dificultades para manejar simultáneamente múltiples programas federales, como FEMA, CDBG, ARPA, entre otros.

EL SECTOR DE LA CONSTRUCCIÓN no dispone de toda la mano de obra diestra necesaria para los proyectos en marcha y, en algunos casos, las exigencias de fianzas y seguros impiden a los contratistas locales participar de las subastas, lo que encarece los costos para el Gobierno.





ASPECTOS A CONSIDERAR

Fondos de Reconstrucción

FACTORES EXTERNOS

LA ADOPCIÓN de la Sección 428 del Stafford Act para la infraestructura crítica (obra permanente).

CAMBIOS en las políticas, procedimientos y procesos de FEMA, por ejemplo:

- Bipartisan Budget Act (2018)
- FEMA National Delivery Model (2018)
- FEMA Accelerated Award Strategy o FFAST (2019)
- Public Assistance Alternative Policy for DR-4339-PR (2020)

LOS PERIODOS de ejecución establecidos para la utilización de fondos generan presión para completar los proyectos de manera eficiente sin comprometer el cumplimiento normativo.

LOS PROCESOS asociados con el manejo de fondos están sujetos a normativas estrictas y procedimientos detallados que requieren capacidades técnicas avanzadas.

CUMPLIMIENTO con procesos ambientales (NEPA).





ASUNTOS CRÍTICOS

IMPLEMENTAR procedimientos uniformes en las agencias. Diseñar y adoptar procedimientos estandarizados que aseguren el cumplimiento eficiente y consistente con los reglamentos federales en todas las agencias gubernamentales.

DESARROLLAR E IMPLEMENTAR un sistema de Planificación de Recursos Empresariales (ERP, por sus siglas en inglés); Incorporar un ERP con módulos integrados que permitan la supervisión, visibilidad y gestión eficiente de los recursos y operaciones en las agencias.

INVERTIR en capacitación especializada para el personal de las agencias, asegurando que cuenten con el conocimiento necesario para ejecutar y cumplir con los reglamentos federales de manera autónoma y efectiva.

REDUCIR la dependencia en consultores. Establecer métricas de desempeño claras para evaluar el impacto de los consultores y, paralelamente, desarrollar capacidades internas que permitan disminuir la dependencia de estos servicios.

ESTABLECER estrategias y prioridades claras para identificar y gestionar fondos federales competitivos destinados a proyectos clave.

DISEÑAR E IMPLEMENTAR un plan estratégico que permita identificar y garantizar fuentes alternativas de financiamiento para sustituir programas federales que estén próximos a expirar, como ARPA.

ESTABLECER una unidad especializada que supervise la ejecución, cumplimiento y eficiencia en el uso de los fondos federales, asegurando la transparencia y la maximización de recursos disponibles.





RECOMENDACIONES



COLABORAR con Agencias y Municipios para implementar estructuras fijas y uniformes dedicadas al manejo y cumplimiento con los parámetros y las guías de subvenciones federales.

EVITAR la fragmentación de regulaciones y propiciar la coordinación interagencial.

INTERCONECTAR las plataformas electrónicas de Agencias y Municipios para que la gestión de fondos y programas federales sea ágil y uniforme.

EVALUAR LA CREACIÓN de un procedimiento uniforme para los programas federales que se actualice según surjan normativas y cartas circulares.

CAPACITACIÓN y adiestramientos sobre el manejo de subvenciones federales.

REQUERIR a las agencias estatales la identificación y solicitud de fondos federales para proyectos prioritarios.

CREAR UN repositorio de oportunidades de financiamiento federal para proyectos prioritarios.

FORTALECER los aspectos operacionales y el conocimiento técnico de Agencias, Municipios y Subrecipientes sobre el manejo de fondos federales.

PROMOVER la colaboración con agencias federales para fortalecer la confianza del regulador e identificar soluciones efectivas sobre asuntos técnicos regulatorios.

REQUERIR a la Autoridad de Asesoría Financiera y Agencia Fiscal de Puerto Rico (AAFAF), el Departamento Hacienda y la Oficina de Gerencia y Presupuesto (OGP) establecer un plan financiero para sustituir los fondos de los programas prioritarios costeados con fondos federales cuando los mismos expiren, y desarrollar una estructura de monitoreo uniforme de los reembolsos a entidades gubernamentales.

ESTABLECER un sistema de monitoreo de fondos federales, “Single Audits” y la implementación de los planes de acción correctivas.

ANÁLISIS y evaluación sobre la implementación de un “Statewide Cost Allocation Plan”.

PROVEER asistencia en la identificación de nuevas oportunidades y el proceso de solicitud de fondos federales para municipios.





DEPARTAMENTO DE LA VIVIENDA

CONSIDERACIONES ADMINISTRATIVAS Y DE POLÍTICA PÚBLICA

A PESAR del avance de algunos programas financiados con Fondos CDBG-DR/MIT, la mayoría de las actividades muestran un bajo índice de desembolso y atrasos, según las proyecciones.

EL PROCEDIMIENTO ambiental del programa de CDBG-DR/MIT es lento y el Departamento utiliza un proceso redundante que excede los requisitos federales.

EL DEPARTAMENTO lleva a cabo funciones que podrían ser delegadas a los Subrecipientes.

CARENCIA de coordinación entre agencias, que otorgan permisos y endosos (OGPE, SHPO, Fish and Wildlife, Junta de Planificación, ICP, AAA y LUMA).

UTILIZACIÓN de plataformas digitales desconectadas entre las diferentes divisiones del Departamento, o que dificulta el monitoreo integral de proyectos y fondos.

EL DEPARTAMENTO no posee una estrategia para manejar posibles sobrecostos en los proyectos debido a la inflación y aumentos en costos de materiales.

NO EXISTE un plan de transición de recursos humanos (empleados del Departamento) cuando se agoten los fondos administrativos de CDBG-DR y CDBG-MIT.

EL PROCESO de pago del programa de CDBG-DR/MIT en el Departamento de la Vivienda es complicado, redundante y extenso.

DEPENDENCIA en asignaciones federales, lo que deja a la agencia vulnerable a cambios en prioridades o regulaciones federales.

AUSENCIA de una estrategia coordinada para abordar la crisis de vivienda asequible.



DEPARTAMENTO DE LA VIVIENDA

ASUNTOS CRÍTICOS

DESARROLLAR una política interagencial coordinada para atender la escasez de mano de obra en el sector de la construcción que está afectando la implementación de varios programas.

IMPLEMENTAR un plan concreto para garantizar la sostenibilidad a largo plazo de proyectos para el desarrollo de vivienda asequible una vez se agoten los fondos federales.

MODIFICAR el proceso de contratación, particularmente los requisitos de contratación financiera, para que las empresas pequeñas locales puedan competir y resultar agraciadas en los procesos de adquisición.

MEJORAR la atención a los reclamos ciudadanos implementando un sistema eficiente y transparente para atender y resolver las quejas relacionadas con la calidad de la construcción y el retraso en la entrega de viviendas del programa R3.





DEPARTAMENTO DE LA VIVIENDA

RECOMENDACIONES

EL DEPARTAMENTO tiene que mejorar la evaluación del progreso de sus programas y las fechas de vencimiento establecidas por HUD.

CONSIDERAR la eliminación de programas de bajo impacto, bajo beneficio y su reprogramación a otras actividades de mayor beneficio público.

REEVALUAR los procesos realizados por la división ambiental para asegurarse que los requerimientos estén estrictamente sujetos a criterios reglamentarios.

REDUCIR el tiempo de completar el procedimiento ambiental y la redundancia en el proceso de revisión.

ES NECESARIO desarrollar una política y un plan concreto que incentive la participación de pequeñas empresas, que, a pesar de contar con la capacidad técnica y la mano de obra necesaria, carecen de los recursos para competir en subastas.

ESTABLECER un grupo de trabajo con contratistas, municipios, agencias estatales y federales para identificar soluciones al problema de carencia de la mano de obra.

EL DEPARTAMENTO debe evaluar la delegación de funciones (e.g., Evaluación Ambiental) del programa de CDBG-DR/MIT a municipios considerados “Entitlement” y a subrecipientes.

PARA ACELERAR el proceso de evaluación ambiental el Departamento debe coordinar con los organismos que otorgan permisos y endosos (OGPE, Fish and Wildlife, Junta de Planificación, ICP, AAA y LUMA) para lograr el establecimiento de términos para respuestas y endosos, así como para flexibilizar criterios y buscar simplificar los mismos.





DEPARTAMENTO DE LA VIVIENDA

RECOMENDACIONES

REALIZAR un análisis exhaustivo para la viabilidad de todos los proyectos de alquiler para garantizar que, una vez concluya la asistencia de CDBG-DR, sean viables.

ESTABLECER un plan para lograr la participación de empresas locales en sus procesos de compra de bienes y servicios a través de compras de menor tamaño y/o de otorgar preferencias a las firmas locales.

DESARROLLAR un plan de contingencia para manejar posibles sobrecostos en los proyectos debido a la inflación y aumentos en costos de materiales.

CREAR un plan de transición de los recursos humanos (empleados del Departamento) cuando se agoten los fondos administrativos de CDBG-DR y CDBG-MIT.

ATENDER con diligencia los reclamos de los ciudadanos por la calidad de construcción, la entrega tardía de las casas, del programa R3 y la transparencia de las acciones tomadas y las sanciones impuestas a los contratistas.

AGILIZAR el proceso de pago del programa de CDBG-DR/MIT eliminando procesos redundantes y documentación excesiva que no es relevante o requerida.





OFICINA CENTRAL DE RECUPERACIÓN, RECONSTRUCCIÓN Y RESILIENCIA (COR3)

CONSIDERACIONES ADMINISTRATIVAS Y DE POLÍTICA PÚBLICA

LA MAYORÍA de los proyectos de los subrecipientes de COR3 se encuentran atrasados o en etapas tempranas.

LA MAYORÍA de los proyectos tienen fecha de vencimiento cercana y COR3 no posee un plan para mitigar esta situación o para acelerar el trámite de extensión de los mismos.

COR3 recibió notificación de FEMA informando incumplimiento con las políticas de adquisiciones y ordenando acciones correctoras en relación con “LUMA Energy, LLC Performance of Federally Funded Work”.

PROYECTOS financiados por FEMA y CDBG-DR enfrentan lentitud en su aprobación y ejecución debido a la burocracia interna y las complejas regulaciones federales.

MUCHOS MUNICIPIOS no cuentan con el personal ni los conocimientos técnicos necesarios para manejar los requisitos de cumplimiento de los fondos asignados.

REQUERIMIENTOS repetitivos entre las agencias federales y estatales generan redundancias que retrasan la implementación.

LA FALTA de coordinación entre COR3 y otras agencias gubernamentales dificulta la implementación de proyectos que abarquen múltiples sectores como infraestructura, energía y educación.

FALTA de un sistema integrado para dar seguimiento al progreso de los proyectos en tiempo real.



OFICINA CENTRAL DE RECUPERACIÓN, RECONSTRUCCIÓN Y RESILIENCIA (COR3)

ASUNTOS CRÍTICOS

IMPLEMENTAR un plan estratégico para acelerar los proyectos que permanecen en la fase de planificación, asegurando que se conviertan en acciones concretas y medibles.

CREAR un programa de apoyo para subreceptores que les facilite cumplir con el requisito de asegurar y mantener aseguradas las propiedades rehabilitadas con fondos de FEMA, garantizando la protección del valor de la inversión federal.

CREAR estrategias específicas para manejar posibles aumentos en costos de los proyectos bajo el programa 428, considerando los efectos de la inflación y el encarecimiento de materiales, para garantizar la continuidad de las obras.

REVISAR el proceso de subastas y contratación de COR3 para priorizar y fomentar la participación de pequeñas firmas locales, aprovechando su capacidad técnica y fortaleciendo la economía local.



OFICINA CENTRAL DE RECUPERACIÓN, RECONSTRUCCIÓN Y RESILIENCIA (COR3) RECOMENDACIONES

ESTABLECER una plan de trabajo de seguimiento a los subrecipientes para brindar asistencia técnica de manera tal que los proyectos avancen.

TRABAJAR activamente con FEMA y los subrecipientes para lograr la extensión de los proyectos que vencen en marzo de 2025.

TRABAJAR con FEMA, el Departamento de Hacienda y el Comisionado de Seguros para desarrollar un plan de reducción de costos de asegurar las propiedades rehabilitadas/reconstruidas.

FORTALECER los procesos de subastas y adquisiciones para fomentar la contratación de firmas locales con la capacidad técnica necesaria.

MOSTRAR los datos reales de desembolsos y de estatus de los proyectos de manera tal que se conozca cuál es el avance de la recuperación.

REALIZAR acciones correctivas establecidas por FEMA para atender el incumplimiento con los procesos de adquisiciones sobre el “LUMA Energy, LLC Performance of Federally Funded Work”.

EVALUAR todos los proyectos bajo la categoría 428 para identificar qué subrecipientes tienen problemas de sobrecostos que impiden que sus proyectos progresen. Se debe evaluar la reducción del alcance de los trabajos “Scope of Work”, la actualización de costos o la eliminación de los proyectos.

REEVALUAR los fondos administrativos disponibles para determinar si serán suficientes durante lo que resta de la recuperación. Como parte de la evaluación, debe considerar reducir la dependencia en contratistas externos y otras medidas de reducción de costos.

ASEGURARSE que los contratistas de COR3 y sus subcontratistas no utilicen ex empleados que posean conflictos éticos.

ESTABLECER un programa de monitoría para gestionar el proceso de reembolso a los subrecipientes.



ADMINISTRACIÓN DE ASUNTOS FEDERALES DE PUERTO RICO (PRFAA)

CONSIDERACIONES ADMINISTRATIVAS Y DE POLÍTICA PÚBLICA

ESCASEZ de personal capacitado en áreas clave como políticas públicas, relaciones gubernamentales y acceso a fondos federales.

LIMITACIÓN en la coordinación con otras agencias del Gobierno.

FALTA de comunicación y colaboración estructurada entre PRFAA y otras agencias de Puerto Rico afecta la coordinación de prioridades y mensajes en Washington, D.C.

PRESUPUESTO limitado que muchas veces no es proporcional a las necesidades y retos de la oficina.

CARECE de un plan de acción a largo plazo que unifique los intereses de Puerto Rico y establezca prioridades claras ante el Congreso y las agencias federales.

FALTA de representación con voto en el Congreso limita la capacidad de Puerto Rico para influir en decisiones clave.

ENFRENTA el reto de abogar por la inclusión de Puerto Rico en programas clave, como el “Supplemental Nutrition Assistance Program” (SNAP), entre otros programas federales debido a regulaciones que no consideran las particularidades de Puerto Rico.





ADMINISTRACIÓN DE ASUNTOS FEDERALES DE PUERTO RICO (PRFAA)

ASUNTOS CRÍTICOS

ESTABLECER un plan estratégico para atender los asuntos presupuestarios relacionados a Puerto Rico en los siguientes programas:

- PROGRAMAS DE SALUD - MEDICAID, MEDICARE ADVANTAGE, MEDICARE SAVINGS PLAN.
- CRÉDITO POR DEPENDIENTES
- INFRAESTRUCTURA ELÉCTRICA
- TRANSICIÓN AL SNAP
- LUCHA CONTRA LA DISCRIMINACIÓN COMERCIAL
- FARM BILL
- FONDOS PARA EL DESARROLLO ECONÓMICO Y LA EDUCACIÓN

NECESIDAD de ampliar y mejorar el servicio al cliente en las Oficinas Regionales de Nueva York y Florida para servir a puertorriqueños que requieren de servicios que solo se ofrecen en la Isla (Ej. exconfinados, veteranos, certificados de nacimiento para niños adoptados, etc.).





ADMINISTRACIÓN DE ASUNTOS FEDERALES DE PUERTO RICO (PRFAA)

RECOMENDACIONES

LLEVAR a cabo reuniones con miembros clave del Congreso, destacando el impacto positivo de lograr la paridad federal en programas como SNAP, Medicaid y Medicare Advantage.

ATENDER prioritariamente el "Medicaid Cliff," para evitar recortes significativos en financiamiento del sistema de salud en Puerto Rico.

CONTINUAR abogando ante el Congreso y las Agencias Federales para que se ajuste la fórmula de reembolso de Medicare Advantage, utilizando el lenguaje incluido en 2024 como base para negociaciones futuras.

COLABORAR estrechamente con líderes legislativos en el Congreso y organizaciones agrícolas para implementar políticas a favor de Puerto Rico en el Farm Bill.

COORDINAR con agencias federales para identificar recursos adicionales a los de FEMA y CDBG-DR/MIT que puedan destinarse a mejorar la red eléctrica.

PROMOVER el avance en proyectos legislativos como el Puerto Rico Status Act H.R. 2757, para resolver el estatus político de Puerto Rico y sus implicaciones económicas y sociales.





ADMINISTRACIÓN DE ASUNTOS FEDERALES DE PUERTO RICO (PRFAA)

RECOMENDACIONES

INVERTIR en la actualización de software y bases de datos para mejorar la eficiencia operativa y la precisión en el manejo de datos para la prestación de servicios a los puertorriqueños que se trasladaron principalmente a Washington, DC, Nueva York y Florida.

ESTABLECER campaña educativa dirigida a puertorriqueños residentes en Nueva York y Florida que no tienen identificación válida de Puerto Rico para recibir los servicios gubernamentales o de entidades privadas.

FORTALECER los canales de comunicación con Agencias Estatales para consultas sobre obtención de documentos esenciales para exconfinados, veteranos, niños adoptados, viudos, y otros que se relocalizaron permanentemente a algún Estado.

MANTENER iniciativas para combatir la discriminación comercial contra Puerto Rico



OFICINA ESTATAL DE CONSERVACIÓN HISTÓRICA

CONSIDERACIONES ADMINISTRATIVAS

LA OFICINA Estatal de Conservación Histórica (OECH) experimentó una sobrecarga de trabajo debido al número sin precedentes de proyectos de recuperación evaluados bajo la Sección 106, pasando de un promedio de 4,000 a más de 23,000 en el último cuatrienio.

LA OECH opera con una plantilla de empleados menor a la requerida, lo que obliga al personal existente a realizar funciones adicionales a sus deberes regulares.

AUNQUE se han digitalizado miles de expedientes y planos, queda un retraso en la incorporación de esta información en sistemas integrados accesibles al público.

LA MIGRACIÓN de datos y la implementación de plataformas como “SHPO Online” aún enfrentan desafíos para optimizar los procesos.

EL PRESUPUESTO no es suficiente para cubrir gastos operacionales. (e.g., Los fondos de la partida de Energía Eléctrica no cubren el gasto real).

RETRASOS en la ejecución debido a procesos complejos, como la subasta para la instalación de la Microrred y la restauración de la cisterna histórica. Falta la aprobación de FEMA de algunos de los componentes.



OFICINA ESTATAL DE CONSERVACIÓN HISTÓRICA

ASUNTOS CRÍTICOS

AUMENTAR la capacidad de la Oficina mediante la contratación de personal con experiencia en preservación histórica, arqueología y administración de proyectos que pueda absorber el aumento en la demanda debido a los proyectos con fondos federales.

IMPLEMENTAR sistemas digitales para centralizar los registros históricos y agilizar los procesos de aprobación.

BUSCAR alianzas con entidades privadas y organizaciones sin fines de lucro para complementar los fondos federales y aumentar los recursos disponibles para proyectos de preservación.

REALIZAR un censo actualizado de los bienes históricos de Puerto Rico, asegurando que todos los registros sean precisos y accesibles.



OFICINA ESTATAL DE CONSERVACIÓN HISTÓRICA

RECOMENDACIONES

EVALUAR con COR3 y el Departamento de la Vivienda la asignación de fondos administrativos a la OECH para manejar de manera expedita los casos de recuperación y la digitalización de los expedientes.

CONTINUAR con la migración de datos y la implementación de plataformas como “SHPO Online”.

LA OECH debe solicitar asistencia técnica de COR3 y el Departamento de la Vivienda para lograr la ejecución del proyecto de microrred y la restauración de la cisterna histórica.





DESARROLLO ECONÓMICO





PANORAMA ACTUAL

LA TASA de desempleo ha alcanzado un mínimo histórico de 5.4% en 2024, lo que demuestra una notable recuperación de la fuerza laboral y el empleo formal. Puerto Rico ha experimentado un aumento de aproximadamente 140,000 empleos desde el 2019, desde antes de la pandemia, hasta el presente.

INDICADORES como el Índice de Actividad Económica (IAE) han mostrado una tendencia en alza, reflejando una revitalización de sectores estratégicos de la economía. En el 2023, el IAE reflejó el nivel de actividad económica más alto de los pasados 10 años.

SE REPORTA un crecimiento en el Producto Nacional Bruto (PNB), destacando una mejora en la producción y consumo, impulsado en parte por la llegada de fondos federales y el dinamismo en sectores clave como el turismo, la manufactura y los servicios. El PNB de Puerto Rico creció un 12% desde 2019, alcanzando \$117,000 millones en 2023. El sector de la manufactura continúa siendo el sector con mayor contribución al PNB de Puerto Rico, con un 46%.





PANORAMA ACTUAL

SE HA PACTADO la renegociación de la mayoría de los Planes de Ajustes de la Deuda, con excepción de la Autoridad de Energía Eléctrica (AEE). Estas medidas han contribuido a estabilizar las finanzas del Gobierno y reducir el peso de la deuda en el presupuesto.

LA INDUSTRIA del turismo ha experimentado un crecimiento considerable, con aumentos en llegadas de visitantes, ocupación hotelera e inversiones en el turismo. Nuevas iniciativas y mejoras en infraestructura turística se han encaminado en Puerto Rico.

LA ECONOMÍA ha mostrado resiliencia al superar los efectos combinados de la pandemia del COVID-19, los terremotos de 2020, los huracanes Irma y María, y la declaración de bancarrota bajo el Título III de PROMESA.

PUERTO RICO tuvo un aumento en ambas exportaciones e importaciones, lo que indica un incremento en la actividad comercial de la Isla. En 2023, las exportaciones alcanzaron los \$64 mil millones, un aumento en comparación con los \$62 mil millones exportados en el 2020.



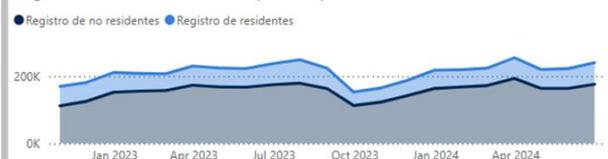
TURISMO

Número de pasajeros del aeropuerto Luis Muñoz Marín (2018-2024)



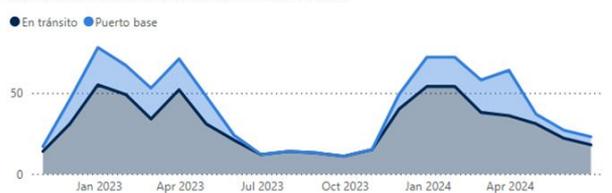
Fuente: Estadísticas PR - Carga y pasajeros aéreos y marítimos

Registros en hoteles endosados por Compañía de Turismo en últimos 24 meses



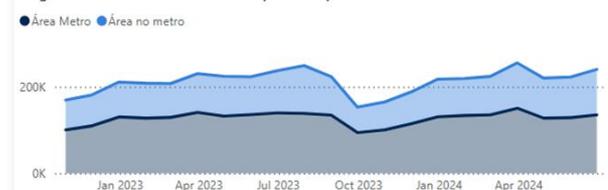
Fuente: Estadísticas PR - Puerto Rico Tourism Company Monthly Statistics Report

Número de cruceros en los últimos 24 meses



Fuente: Estadísticas PR - Movimiento de pasajeros de cruceros en el Viejo San Juan

Registros en hoteles endosados por Compañía de Turismo en últimos 24 meses



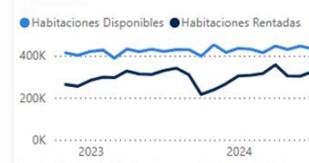
Fuente: Estadísticas PR - Puerto Rico Tourism Company Monthly Statistics Report

Número de pasajeros de cruceros durante los últimos 24 meses



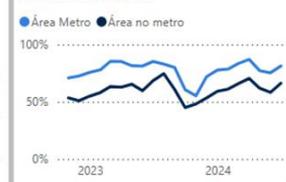
Fuente: Estadísticas PR - Movimiento de pasajeros de cruceros en el Viejo San Juan

Número de noches de habitación disponibles y alquiladas en los últimos 24 meses



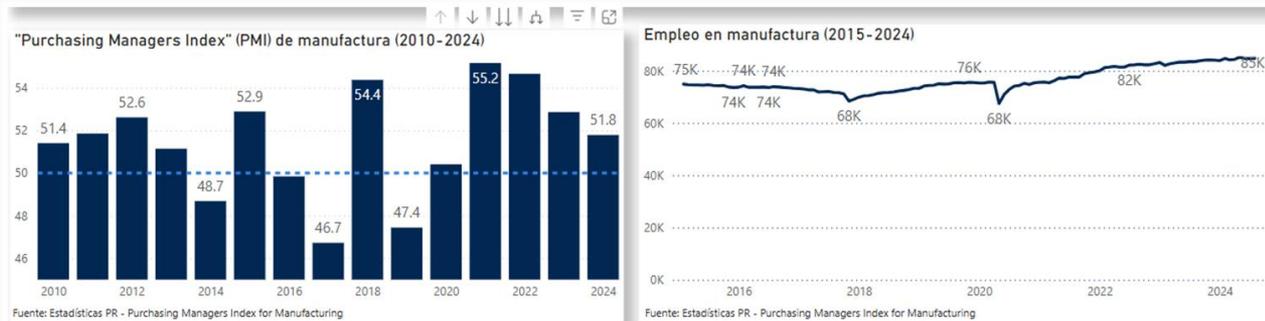
Fuente: Puerto Rico Tourism Company Monthly Statistics Report

Tasa de ocupación hotelera en los últimos 24 meses



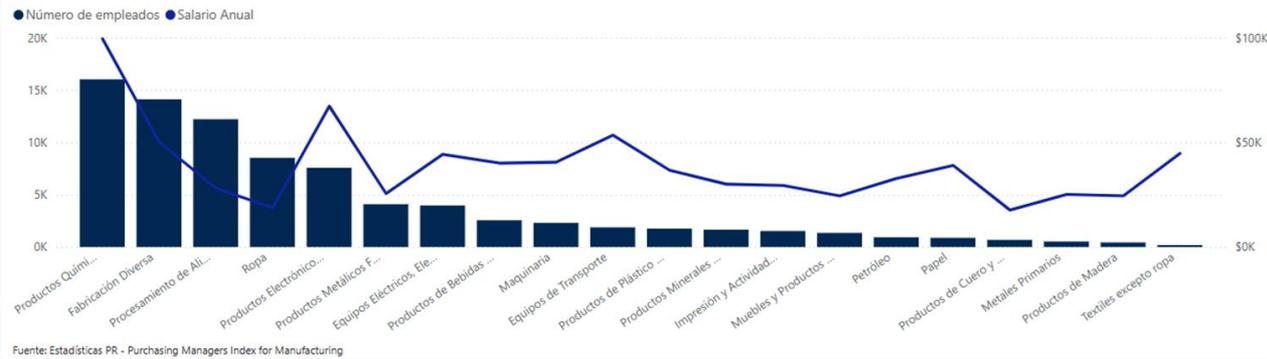
Fuente: Puerto Rico Tourism Company Monthly Statistics

MANUFACTURA



Nota: El PMI mide la mejora/deterioro general en el sector manufacturero basado en encuestas a empresas privadas sobre nuevos pedidos, producción, empleo, suministros e inventarios (=50 Sin cambio, >50 Mejora, <50 Deterioro).

Número de empleados y salario anual en el sector de manufactura



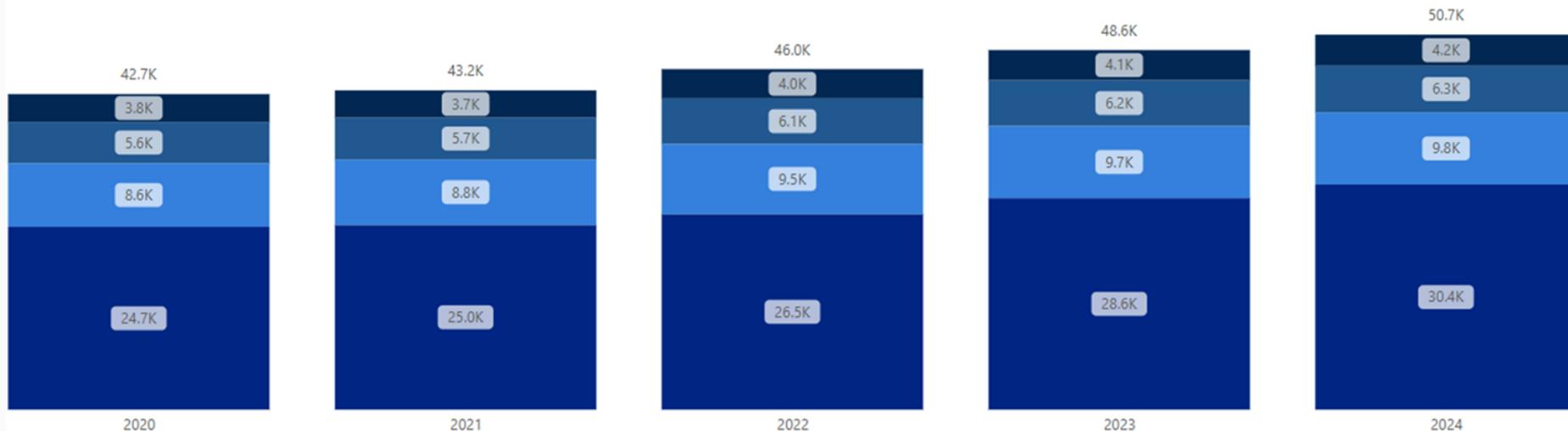
VIVIENDA Y CONSTRUCCIÓN



PYMES

Cantidad de establecimientos por año (2020 - 2024)

Total de empleados ● Menor a 5 ● De 5 a 9 ● 10 a 19 ● 20 a 49



Fuente: Quarterly Census of Employment and Wages - Bureau of Labor Statistics





ASPECTOS A CONSIDERAR

NECESIDAD de continuar aumentando y fortaleciendo la fuerza laboral. La tasa de participación laboral tuvo un crecimiento marginal, pero aún necesita mejorar, ya que se encuentra en un 44%.

NECESIDAD de continuar reduciendo la tasa de pobreza. La pobreza aún continúa muy alta, alrededor del 42%.

NECESIDAD de reducir el Índice Gini (medidor de la desigualdad en la distribución de ingresos). Actualmente el índice Gini en Puerto Rico ronda alrededor del .55, representando una desigualdad marcada en la distribución de los ingresos en Puerto Rico.

NECESIDAD de atender el reto demográfico. Puerto Rico perdió sobre 600,000 personas desde el 2006. Persiste la necesidad de promover la retención y desarrollo de jóvenes y profesionales en Puerto Rico. Lograr el regreso de puertorriqueños que viven en los estados o en otros países, aumentar la tasa de natalidad y mejorar la atención adecuada de los niños y adultos mayores.





ASPECTOS A CONSIDERAR

NECESIDAD de promover una colaboración más efectiva y estratégica con puertorriqueños que residen en Estados Unidos continentales, para la promoción del desarrollo económico y social de las comunidades puertorriqueñas en Puerto Rico.

NECESIDAD de fortalecer las economías regionales y descentralizar la actividad económica de la zona metropolitana. Fortalecer las economías regionales de Vieques y Culebra, los pueblos de la cordillera central, sur, este y oeste de Puerto Rico.

TRANSICIÓN de economía dependiente en fondos federales. Uno de los mayores desafíos económicos será la transición de una economía altamente dependiente de los fondos federales, particularmente los destinados a la reconstrucción, hacia un modelo económico más autosuficiente y sostenible. Esto implicará un proceso gradual de adaptación a la disminución de estos fondos extraordinarios, lo que requerirá estrategias claras para fomentar la inversión local, diversificar los sectores productivos y fortalecer la economía interna.



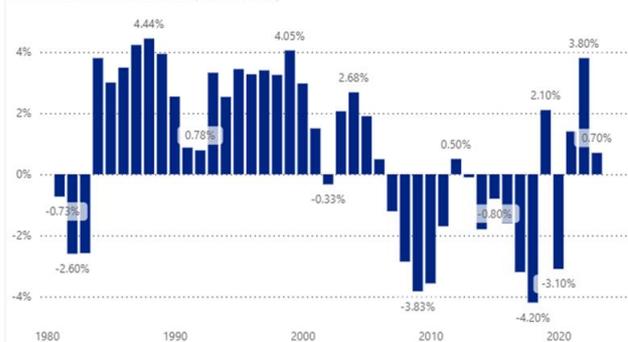
CONTEXTO ECONÓMICO

Índice de actividad económica (1980-2024)



Fuente: BDE - Economic Activity Index (July 2024)

Crecimiento del PNB real (1980-2024)



Fuente: Junta de Planificación, Programa de Planificación Económica y Social

Tasa de inflación (2010-2024)



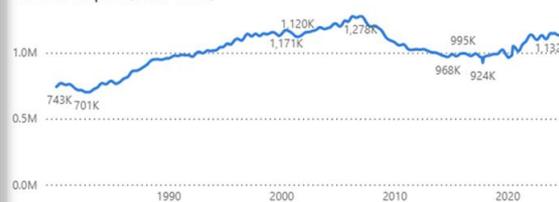
Fuente: Estadística PR - Índice de precios del consumidor

Cantidad de bancarrotas (2010-2024)



Fuente: BDE - Bankruptcies

Total de empleo (1980-2024)



Fuente: BDE - Labor Force



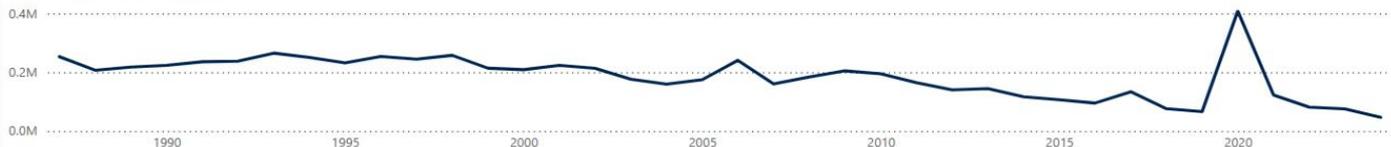
FUERZA LABORAL Y TASA DE DESEMPLEO

Fuerza laboral y tasa de desempleo (1980-2024)



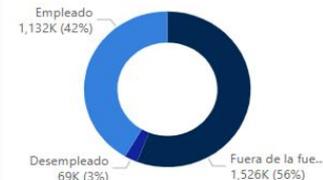
Fuente: Mercado Laboral - Tablas Estadísticas - Serie histórica de empleo y desempleo

Solicitudes de desempleo



Fuente: Mercado Laboral - Tablas Estadísticas - Serie histórica de empleo y desempleo

Distribución de la población civil no institucional de 16 años o más



Fuente: BDE - Labor Force

Población civil no institucional desde 16 años o más y tasa de participación (2000-2024)



Fuente: Mercado Laboral - Tablas Estadísticas - Serie histórica de empleo y desempleo

Tasa de desempleo por municipio

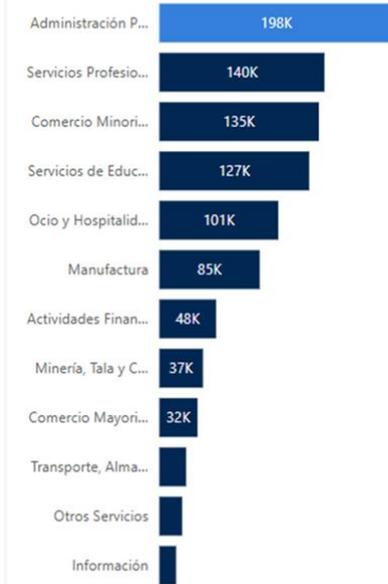


Fuente: BDE - Labor Force

FUERZA LABORAL Y TASA DE DESEMPLEO

Empleo por industria

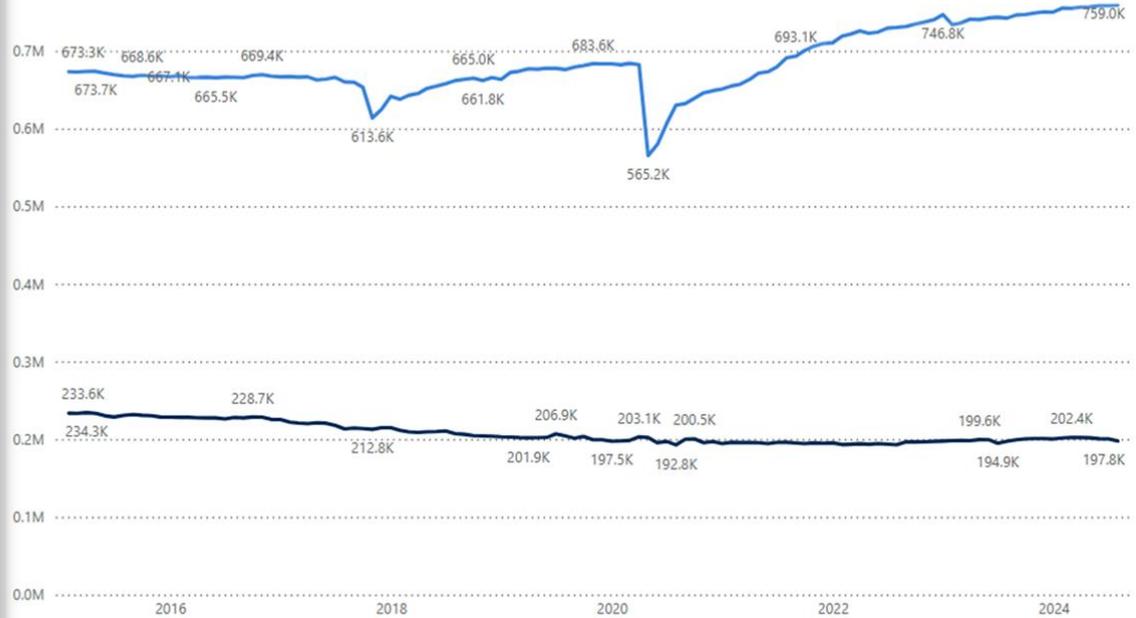
● Privado ● Público



Fuente: Mercado Laboral - Tablas Estadísticas - Serie histórica de empleo y desempleo

Número de empleados por sector (2015-2024)

● Privado ● Público



Fuente: Mercado Laboral - Tablas Estadísticas - Serie histórica de empleo y desempleo



ASPECTOS A CONSIDERAR

NECESIDAD de proteger y evitar la pérdida de fondos federales, así como alinear el uso e inversión estratégica de fondos federales con las necesidades de desarrollo socioeconómico y actividad económica de Puerto Rico.

NECESIDAD de estabilizar la situación energética, fortalecer infraestructura física vial y aérea comercial, y reducir los costos operacionales de hacer negocios en Puerto Rico. Esto es fundamental para hacer de Puerto Rico una jurisdicción más competitiva y atractiva para fomentar la actividad comercial.

NECESIDAD de facilitar los procesos de hacer negocios en Puerto Rico, agilizar los procesos y crear eficiencias en los sistemas de permisos, y ser más efectivos y estratégicos en la otorgación de incentivos económicos y créditos contributivos. Urge reformar el código de rentas internas para hacer a Puerto Rico más competitivo y atractivo, en particular, revisar las tasas contributivas tanto corporativas como personales y el impuesto al inventario.





ASPECTOS A CONSIDERAR

NECESIDAD de analizar la estrategia, efectividad, gestión y promoción de “Invest Puerto Rico” y “Discover Puerto Rico”. Considerar la creación de un “Workforce Development Organization” similar a “CareerSource Florida”.

NECESIDAD de ser más intencionales en posicionar a Puerto Rico en la Estrategia Nacional de Desarrollo Económico con un enfoque en la estrategia de “on-shoring” y “near-shoring”, seguridad nacional y posicionamiento estratégico ante las Américas (Caribe, Central y Sur), así como en Europa y África.

NECESIDAD de formular una estrategia de desarrollo económico que permita a Puerto Rico competir efectivamente con otras jurisdicciones de Estados Unidos continentales y países internacionales.





DEPARTAMENTO DE DESARROLLO ECONÓMICO Y COMERCIO (DDEC)

CONSIDERACIONES ADMINISTRATIVAS DE LA AGENCIA

COMPLEJIDAD en el Sistema de Permisos. Procedimientos burocráticos excesivos y un marco regulatorio fragmentado, lo que dificulta la actividad empresarial y la inversión. Falta de proporcionalidad en las regulaciones, con casos en los que se exigen requisitos innecesarios para proyectos simples.

DESIGUALDAD en el acceso a incentivos. Percepción de que los beneficios de los decretos contributivos no están al alcance de todos los empresarios locales, especialmente las PyMEs.

INFRAESTRUCTURA física y tecnológica no actualizada. Oficinas con necesidad de mejoras en infraestructura física y tecnología que afectan la eficiencia operativa. Sistemas cibernéticos obsoletos que limitan la capacidad de manejar grandes volúmenes de datos y procesos.

FALTA de personal capacitado. Escasez de personal en áreas críticas como la Oficina de Gerencia de Permisos (OGPe) y la fiscalización de incentivos otorgados.





DEPARTAMENTO DE DESARROLLO ECONÓMICO Y COMERCIO (DDEC)

CONSIDERACIONES ADMINISTRATIVAS DE LA AGENCIA

CUMPLIMIENTO con regulaciones y supervisión. Señalamientos relacionados con el manejo de fondos federales y estatales por parte de la Oficina del Contralor y la Oficina del Inspector General (OIG). Débil supervisión de beneficiarios de incentivos, con casos de incumplimiento en los términos de los decretos.

FRAGMENTACIÓN en la integración organizacional. La consolidación de diversas agencias bajo el DDEC no se ha completado de manera efectiva.

PROCESOS burocráticos y rigidez administrativa. Muchos de los procesos internos del DDEC siguen siendo manuales, con poca automatización y digitalización.





DEPARTAMENTO DE DESARROLLO ECONÓMICO Y COMERCIO (DDEC)

CONSIDERACIONES DE POLÍTICA PÚBLICA

MARCO regulatorio ineficiente para la concesión de permisos. El proceso de permisos sigue siendo complejo, burocrático y no está completamente alineado con un enfoque basado en manejo de riesgos.

EFICIENCIA en la evaluación y administración de incentivos. Los mecanismos actuales de evaluación de créditos contributivos e incentivos económicos no están estandarizados ni centralizados.

NECESIDAD de una reforma contributiva integral. La estructura tributaria actual es compleja, poco competitiva y carece de incentivos efectivos para fomentar el desarrollo económico sostenible.

INSUFICIENCIA en la infraestructura de datos económicos. No existe una unidad dedicada a la recopilación, análisis y publicación de datos económicos confiables y en tiempo real.





DEPARTAMENTO DE DESARROLLO ECONÓMICO Y COMERCIO (DDEC)

CONSIDERACIONES DE POLÍTICA PÚBLICA

DESAFÍOS en la fuerza laboral y educación técnica. Los programas actuales de desarrollo de fuerza laboral no están completamente alineados con las demandas de sectores emergentes, como tecnología, biociencias y aeroespacial.

VULNERABILIDADES en la resiliencia energética y económica. Persisten desafíos significativos en la transición hacia una economía resiliente y basada en energía renovable, en parte debido a políticas inconsistentes y falta de inversión.

LIMITACIONES en el desarrollo regional. Los planes de desarrollo regional no están completamente alineados con las necesidades específicas de los municipios ni con el potencial económico de cada región.

ENFOQUE limitado en la economía exportadora. Los esfuerzos por integrar a las empresas locales en las cadenas de valor mundiales (CVM) no han sido suficientes ni sostenidos.





DEPARTAMENTO DE DESARROLLO ECONÓMICO Y COMERCIO (DDEC)

ASUNTOS CRÍTICOS

REVISIÓN de créditos contributivos e incentivos. Falta de implementación completa de las recomendaciones para evaluar el impacto de créditos contributivos.

AUTOMATIZACIÓN y digitalización de procesos. Rezago en la integración de sistemas tecnológicos como el “Single Business Portal”.

ESTADOS FINANCIEROS y auditorías. Retrasos recurrentes en la preparación de estados financieros y auditorías requeridas.

GESTIÓN de propiedades y activos. Inventarios incompletos y falta de planificación en la gestión de bienes inmuebles.

USO EFECTIVO de fondos federales. Asegurar uso de fondos federales de programas como WIOA, SEP, WAP y fondos de reconstrucción (COR3 y Vivienda). Falta de acción en el manejo de fondos federales pendientes de ejecución.





DEPARTAMENTO DE DESARROLLO ECONÓMICO Y COMERCIO (DDEC)

ASUNTOS CRÍTICOS

INFLACIÓN y costos de reconstrucción. Impacto de la inflación en los costos de proyectos de reconstrucción financiados con fondos federales.

PARTICIPACIÓN de empresas locales y talento local. Baja participación de empresas locales en contratos financiados con fondos federales.

PERMISOS y revisión ambiental. Procesos burocráticos que retrasan la aprobación de permisos y evaluaciones ambientales.

INFRAESTRUCTURA de datos económicos. Ausencia de una unidad dedicada al manejo de datos económicos para mejorar la toma de decisiones.

GESTIÓN de contratos y reglamentos. Falta de revisión y actualización de contratos y reglamentos administrativos.





DEPARTAMENTO DE DESARROLLO ECONÓMICO Y COMERCIO (DDEC)

RECOMENDACIONES

MODERNIZACIÓN del marco regulatorio de permisos. Implementar un enfoque de manejo de riesgos que simplifique procesos y reduzca el tiempo, sin comprometer los estándares de calidad, ni la protección ambiental y asegurar el cumplimiento de las leyes. Priorizar la digitalización de trámites y la integración de plataformas tecnológicas para aumentar la eficiencia.

IMPLEMENTACIÓN y evaluación de incentivos. Adoptar las recomendaciones para optimizar créditos contributivos y otros incentivos, asegurando su impacto, transparencia y equidad. Continuar fortaleciendo los sistemas de monitoreo y evaluación para medir la efectividad de estos programas.

REFORMA contributiva integral. En cuanto al impuesto a la propiedad, modernizar el sistema para garantizar su equidad y eficiencia. Por otra parte, en cuanto al Código de Incentivos se debe reestructurar el marco regulatorio para asegurar la sostenibilidad fiscal y la competitividad en sectores estratégicos. Estas reformas deben ir acompañadas de campañas educativas para facilitar su implementación y aceptación.





DEPARTAMENTO DE DESARROLLO ECONÓMICO Y COMERCIO (DDEC)

RECOMENDACIONES

INFRAESTRUCTURA de datos económicos. Crear una unidad dedicada a la recolección, análisis y gestión de datos económicos. Asegurar que esta unidad apoye la toma de decisiones basadas en evidencia y proporcione información confiable para inversionistas y formuladores de políticas públicas.

AMPLIAR Y ROBUSTECER la visibilidad y transparencia de “Invest Puerto Rico” y “Discover Puerto Rico”.

FORTALECER colaboraciones estratégicas. Por ejemplo, “Invest Puerto Rico” y el Fideicomiso de Ciencias, Tecnología e Investigación podrían expandir los lazos de trabajo para maximizar el desarrollo económico en sectores clave como tecnología, innovación y ciencias de la vida. Por su parte, la Universidad de Puerto Rico debe impulsar proyectos estratégicos conjuntos como: Centro de Innovación y Tecnología Agro-Industria (CITAI), Centro de Investigación en Ciencias Moleculares (MSRC, por sus siglas en inglés), e Instituto de Aeronáutica y Aeroespacial de Puerto Rico (IAAPR).

FORTALECER programas de desarrollo laboral. Ampliar iniciativas como Proyecto “21st Century Techforce” para seguir desarrollando una fuerza laboral moderna, con enfoque en sectores emergentes como tecnología, manufactura avanzada y energías renovables.





COMPAÑÍA DE FOMENTO INDUSTRIAL (PRIDCO)

CONSIDERACIONES DE POLÍTICA PÚBLICA

CAPACITACIÓN INSUFICIENTE: El personal no ha recibido entrenamiento adecuado para manejar nuevas herramientas como PRISM y YARDI, lo que afecta la eficiencia operativa.

BUROCRACIA INTERNA: Procesos largos para la aprobación de contratos y permisos afectan la implementación oportuna de proyectos.

FALTA DE TRANSPARENCIA: Limitada información disponible sobre los criterios para la disposición de propiedades o renovaciones de contratos.

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL: PRIDCO enfrenta dificultades en la retención de talento debido a la necesidad de mejorar las condiciones laborales y falta de oportunidades de desarrollo profesional.

SUPERVISIÓN DEFICIENTE: Recursos limitados para monitorear la ejecución de proyectos clave y el cumplimiento de contratos por parte de terceros.

INFRAESTRUCTURA DETERIORADA: Al menos 47 unidades ubicadas en 25 edificios requieren demoliciones por representar riesgos.

SISTEMAS OBSOLETOS: Falta de un sistema robusto de información para la gestión de propiedades limita la capacidad operativa.

DEUDA ACUMULADA: Aunque reducida a \$159 millones, la deuda sigue siendo una carga significativa.

ALQUILERES VENCIDOS: 64 contratos no renovados, afectando ingresos.





COMPAÑÍA DE FOMENTO INDUSTRIAL (PRIDCO)

CONSIDERACIONES DE POLÍTICA PÚBLICA

FALTA DE ACTUALIZACIÓN DE POLÍTICAS: Las tarifas de arrendamiento no se han ajustado desde 2003, creando una desventaja competitiva frente a otras jurisdicciones.

IMPACTO REGULATORIO: Las regulaciones estrictas innecesarias dificultan la agilidad en el desarrollo de nuevas propiedades.

CARENCIA DE INCENTIVOS: Falta de incentivos claros y competitivos para atraer a empresas multinacionales de sectores clave como tecnología y biociencias.

GESTIÓN DE FONDOS FEDERALES: Los procedimientos burocráticos relacionados con fondos de FEMA generan retrasos en proyectos de reconstrucción y desarrollo.

FALTA DE VISIÓN INTEGRADA: Ausencia de un plan integrado de desarrollo económico que coordine esfuerzos entre PRIDCO y otras entidades.





COMPAÑÍA DE FOMENTO INDUSTRIAL (PRIDCO)

ASUNTOS CRÍTICOS

PÉRDIDA DE FONDOS FEDERALES: Retrasos en la ejecución de proyectos financiados por FEMA podrían resultar en la devolución de fondos no utilizados.

DEMOLICIONES URGENTES: 47 unidades en estado crítico representan un riesgo significativo para la seguridad pública y podrían generar responsabilidad legal.

ACTUALIZACIÓN DE TARIFAS: Es imperativo revisar las tarifas de arrendamiento para alinearlas con el mercado y mejorar los ingresos.

IMPLEMENTACIÓN DE SISTEMAS: PRISM y YARDI deben integrarse completamente para mejorar la gestión y reportes financieros.





COMPAÑÍA DE FOMENTO INDUSTRIAL (PRIDCO)

ASUNTOS CRÍTICOS

REORGANIZACIÓN INTERNA: Simplificar la estructura administrativa para reducir costos y aumentar la eficiencia.

CAPACITACIÓN Y RETENCIÓN: Establecer programas de desarrollo profesional para fortalecer las capacidades del personal y retener talento.

IMPUESTO MÍNIMO GLOBAL: Examinar con detenimiento las implicaciones del Impuesto Mínimo Global para la manufactura.





COMPAÑÍA DE FOMENTO INDUSTRIAL (PRIDCO)

RECOMENDACIONES

PROYECTOS PRIORITARIOS: Completar el proyecto “White Box” y reconstrucción del “Mayagüez Waterfront”.

MODERNIZACIÓN: Continuar la implementación de PRISM y YARDI para optimizar operaciones.

DISPOSICIÓN DE PROPIEDADES: Acelerar ventas y demoliciones de propiedades no arrendables para maximizar ingresos.

CAPACITACIÓN: Entrenar al personal en tecnologías modernas y nuevos procesos administrativos.

SUPERVISIÓN EFECTIVA: Establecer métricas claras para monitorear el desempeño de recursos externos.

EFICIENCIA FISCAL: Diseñar un plan integral para la reducción gradual de la deuda, aprovechando ingresos generados por ventas de propiedades y optimización de arrendamientos.

TRANSPARENCIA EN PROYECTOS: Establecer auditorías regulares para garantizar el uso correcto de fondos federales y estatales.

DIVERSIFICACIÓN DE INGRESOS: Explorar oportunidades de desarrollo económico que generen ingresos adicionales para PRIDCO, como alianzas público-privadas y proyectos en sectores emergentes.

REDUCCIÓN DE GASTOS: Implementar una política de control de costos administrativos y operativos sin afectar la calidad del servicio.





COMPAÑÍA DE TURISMO DE PUERTO RICO (CTPR)

CONSIDERACIONES ADMINISTRATIVAS

CAPACITACIÓN DE PERSONAL: La falta de programas regulares de capacitación para el manejo de fondos federales y la supervisión de proyectos ha resultado en la subutilización de recursos disponibles.

MODERNIZACIÓN DE SISTEMAS: Los sistemas administrativos obsoletos limitan la capacidad de la CTPR para monitorear en tiempo real el progreso de proyectos clave y generan retrasos en los informes.

COORDINACIÓN INTERAGENCIAL: La falta de comunicación efectiva entre agencias responsables de infraestructura y regulación atrasa la ejecución de proyectos y afecta la percepción de eficiencia.

SUPERVISIÓN CONTRACTUAL: Se ha identificado una supervisión limitada sobre el cumplimiento de contratos con terceros, lo que genera riesgos de incumplimiento.

FALTA DE MÉTRICAS: Ausencia de indicadores claros para evaluar el retorno de inversión en campañas publicitarias de turismo interno, lo que dificulta medir su impacto en las economías locales.



COMPAÑÍA DE TURISMO DE PUERTO RICO (CTPR)

CONSIDERACIONES ADMINISTRATIVAS

FISCALIZACIÓN INSUFICIENTE: Problemas en la regulación de alquileres a corto plazo, que afecta los ingresos gubernamentales y genera quejas de residentes locales por ruido y otros problemas.

RETRASOS FEDERALES: Ejecución lenta de proyectos financiados con fondos federales debido a procesos burocráticos y falta de personal capacitado para gestionar estos fondos.

DESAFÍOS EN PERMISOS: Los retrasos en aprobaciones regulatorias han impactado la capacidad de finalizar proyectos a tiempo.

INFRAESTRUCTURA LIMITADA: En municipios rurales, la falta de conectividad y recursos ha afectado la expansión del turismo.





COMPAÑÍA DE TURISMO DE PUERTO RICO (CTPR)

CONSIDERACIONES DE POLÍTICA PÚBLICA

TURISMO SOSTENIBLE: Se necesita una estrategia integral que vincule a las comunidades locales en iniciativas de ecoturismo, asegurando el desarrollo económico y la preservación ambiental.

REGULACIÓN DE ALQUILERES A CORTO PLAZO: Falta de un marco regulatorio claro que permita fiscalizar de manera efectiva este sector, lo que genera desigualdad en la recaudación de impuestos y conflictos con las comunidades locales.

DISTRIBUCIÓN DE INCENTIVOS: Los incentivos fiscales actuales no están diseñados para beneficiar equitativamente a las comunidades rurales, lo que crea una concentración de recursos en zonas urbanas.

PROMOCIÓN INTERNACIONAL INSUFICIENTE: Se requiere mayor inversión en la promoción de Puerto Rico como destino en mercados internacionales emergentes como Asia y Europa del Este. Asimismo, la necesidad de adiestrar el personal que atiende a los turistas.





COMPAÑÍA DE TURISMO DE PUERTO RICO (CTPR)

ASUNTOS CRÍTICOS

PROYECTOS FEDERALES EN RIESGO: Fondos de programas como ARPA, FEMA y CDBG DR/MIT que vencen en los próximos años representan una amenaza significativa. Estos incluyen proyectos de infraestructura en municipios rurales y desarrollo hotelero que requieren aprobaciones regulatorias inmediatas. La pérdida potencial asciende a \$50 millones.

DEMORAS EN CONTRATACIONES CLAVE: Contratos esenciales para la operación de proyectos turísticos aún no se han completado, lo que podría retrasar la ejecución de iniciativas prioritarias en los próximos años.

EVALUACIÓN DEL CONTRATO DEL DMO: Es imperativo evaluar el contrato del DMO antes de su renovación en 2028 para asegurar que se incluyan requisitos sobre objetivos de desarrollo local y transparencia. Esto afecta la estrategia de mercadeo y el uso efectivo de los ingresos del "Room Tax".





COMPAÑÍA DE TURISMO DE PUERTO RICO (CTPR)

ASUNTOS CRÍTICOS

RETRASOS EN PERMISOS: Proyectos críticos de infraestructura y desarrollos sostenibles están siendo afectados por largos períodos de aprobación, lo que genera un impacto en la percepción de Puerto Rico como un destino competitivo.

IMPACTO CLIMÁTICO: Los recientes eventos climáticos han causado daños significativos a las playas y otras atracciones turísticas. Es necesario un plan urgente de restauración para evitar la disminución de visitantes en las temporadas de 2025.





COMPAÑÍA DE TURISMO DE PUERTO RICO (CTPR)

RECOMENDACIONES

ESTABLECIMIENTO DE INDICADORES: Diseñar indicadores clave de desempeño (KPIs, por sus siglas en inglés) para evaluar el impacto de las campañas publicitarias y proyectos en las economías locales.

FISCALIZACIÓN: Implementar un marco regulatorio actualizado para los alquileres a corto plazo, aumentando la recaudación fiscal y reduciendo conflictos con las comunidades.

MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA: Adoptar sistemas de gestión de proyectos que permitan monitoreo en tiempo real y mejoren la rendición de cuentas.

CAPACITACIÓN INTENSIVA: Desarrollar programas de capacitación técnica para el personal en la gestión de fondos federales, supervisión contractual y regulaciones.





COMPAÑÍA DE TURISMO DE PUERTO RICO (CTPR)

RECOMENDACIONES

PROMOCIÓN INTERNACIONAL: Incrementar la inversión en campañas publicitarias dirigidas a mercados internacionales, con énfasis en Asia, Europa y América Latina.

COLABORACIÓN INTERAGENCIAL: Crear mesas de trabajo permanentes con otras agencias gubernamentales para mejorar la coordinación y eliminar obstáculos en procesos de permisos y regulaciones.

PLAN DE SOSTENIBILIDAD: Implementar un plan integral que combine el desarrollo turístico con iniciativas de preservación ambiental, involucrando a comunidades locales y grupos privados.





JUNTA DE PLANIFICACIÓN DE PUERTO RICO (JP)

CONSIDERACIONES ADMINISTRATIVAS

VACANTES Y RETENCIÓN: La baja retención de personal afecta la continuidad de proyectos clave. Falta de personal para realizar funciones claves, como evaluaciones bajo el Programa de Manejo de la Zona Costanera de Puerto Rico (PMZCPR).

PROCESOS BUROCRÁTICOS INEFICIENTES: Retrasos en aprobaciones internas, impactando el cumplimiento de plazos.

TRANSPARENCIA LIMITADA: Necesidad de fortalecer sistemas de rendición de cuentas y monitoreo.

CAPACIDAD INSTALADA INSUFICIENTE: Falta de recursos para manejar el volumen actual de trabajo, especialmente en gestión de contratos y licencias.

DEFICIENCIAS EN RECURSOS HUMANOS: Vacantes en posiciones críticas, especialmente en áreas técnicas como Geología e Hidrología.





JUNTA DE PLANIFICACIÓN DE PUERTO RICO (JP)

CONSIDERACIONES ADMINISTRATIVAS

TECNOLOGÍA OBSOLETA: Falta de actualización en sistemas operativos y equipos esenciales para la operación.

FONDOS FEDERALES EN RIESGO: Proyectos financiados por ARPA y FEMA enfrentan señalamientos de incumplimiento debido a retrasos en ejecución.

PROCESOS INTERNOS LENTOS: Ineficiencias en la adquisición de contratos y licencias necesarias para actividades clave.

CAPACITACIÓN LIMITADA: Insuficiencia en programas de formación para preparar al personal en nuevos desafíos regulatorios y operativos.





JUNTA DE PLANIFICACIÓN DE PUERTO RICO (JP)

CONSIDERACIONES DE POLÍTICA PÚBLICA

AUSENCIA DE ACTUALIZACIÓN NORMATIVA:

Múltiples reglamentos requieren revisión y actualización para alinearse con las necesidades modernas.

IMPACTO AMBIENTAL Y URBANO: Escasa integración de políticas de sostenibilidad en proyectos de infraestructura.

FALTA DE CONECTIVIDAD REGIONAL: Carencia de un enfoque integral en la planificación regional para abordar problemas intermunicipales como el transporte y la vivienda.

REZAGOS EN MITIGACIÓN DE RIESGOS: Falta de implementación efectiva de planes de mitigación para desastres naturales.

COLABORACIÓN INTERSECTORIAL: Ampliar acuerdos con municipios y entidades federales para fortalecer la planificación regional.





JUNTA DE PLANIFICACIÓN DE PUERTO RICO (JP)

ASUNTOS CRÍTICOS

PROYECTOS FEDERALES EN RIESGO: Los proyectos financiados con fondos ARPA y FEMA enfrentan vencimientos inminentes que podrían resultar en la pérdida de fondos si no se toman acciones inmediatas. Esto incluye iniciativas clave de infraestructura y programas de mitigación de desastres que tienen un impacto directo en la seguridad y la economía de Puerto Rico.

REGLAMENTOS OBSOLETOS: La revisión integral del Plan de Uso de Terrenos y del Reglamento Conjunto, pendiente desde hace varios años, es imprescindible para adaptarse a los cambios en las prioridades de desarrollo y sostenibilidad y para cumplir con las disposiciones de la Ley PROMESA sobre proyectos estratégicos.

VACANTES CRÍTICAS: Siguen sin cubrirse posiciones técnicas clave en Geología, Hidrología y Planificación Económica, lo que limita la capacidad de la agencia para ejecutar proyectos de alto impacto.

PROCESOS ADMINISTRATIVOS: Contratos administrativos esenciales están pendientes de renovación o modificación. Esto afecta la continuidad operativa y la implementación de iniciativas cruciales.

FALTA DE MONITOREO EFECTIVO: Las auditorías recientes han identificado fallas en la supervisión de proyectos, lo que pone en peligro el cumplimiento normativo y la transparencia en el uso de fondos.

IMPACTO A CORTO PLAZO: Dentro de los primeros meses de la nueva administración, se deben tomar decisiones estratégicas para abordar proyectos prioritarios y establecer mecanismos de monitoreo para evitar riesgos adicionales.



JUNTA DE PLANIFICACIÓN DE PUERTO RICO (JP)

RECOMENDACIONES

AGILIZAR PROCESOS: Reducir los plazos en la obtención de permisos y aprobación de regulaciones mediante la implementación de tecnologías de automatización.

INVERTIR EN TECNOLOGÍA: Adquirir equipos modernos y fortalecer los sistemas de información, incluyendo bases de datos y plataformas cibernéticas seguras.

FORTALECER LA PLANTILLA: Contratar personal técnico y administrativo para cubrir vacantes en posiciones críticas.

SUPERVISIÓN Y CUMPLIMIENTO: Implementar sistemas de monitoreo continuo para garantizar la ejecución efectiva de proyectos con fondos federales.





JUNTA DE PLANIFICACIÓN DE PUERTO RICO (JP)

RECOMENDACIONES

SUPERVISIÓN Y CUMPLIMIENTO: Implementar sistemas de monitoreo continuo para garantizar la ejecución efectiva de proyectos con fondos federales.

CAPACITACIÓN CONTINUA: Diseñar programas de formación en cumplimiento normativo, gestión de riesgos y sostenibilidad.

COLABORACIÓN INTERSECTORIAL: Establecer acuerdos de cooperación con universidades y organismos internacionales para ampliar capacidades.

MEJORAR LA COMUNICACIÓN: Incrementar la transparencia y participación ciudadana mediante portales accesibles y campañas educativas.





AUTORIDAD PARA EL REDESARROLLO DE ROOSEVELT ROADS

CONSIDERACIONES ADMINISTRATIVAS

RECURSOS HUMANOS INSUFICIENTES: Falta de personal capacitado para manejar el volumen y complejidad de los proyectos. Necesidad de mejorar las evaluaciones de desempeño y planes de capacitación.

DEFICIENCIAS EN SISTEMAS INTERNOS: Retrasos en la implementación de sistemas de monitoreo financiero y administrativo. Dependencia en procesos manuales que retrasan la eficiencia operativa.

CUMPLIMIENTO REGULATORIO: Informes y auditorías pendientes que afectan la percepción de cumplimiento y transparencia.

SUBASTAS DESIERTAS: Falta de eficiencia en el lanzamiento de subastas y recibimiento de propuestas competitivas.

PROGRESOS LIMITADOS: Algunos proyectos se encuentran en etapas iniciales, con riesgos de retraso en la aprobación de diseños y permisos.

DEPENDENCIA EN TRANSFERENCIAS: Necesidad de redistribuir fondos entre proyectos para evitar deficiencias presupuestarias.

GESTIONES INCOMPLETAS: Retrasos en la implementación de sistemas administrativos como el de tiempo y asistencia requeridos por la Junta de Supervisión Fiscal.





AUTORIDAD PARA EL REDESARROLLO DE ROOSEVELT ROADS

CONSIDERACIONES ADMINISTRATIVAS

INSEGURIDAD EN FINANCIAMIENTO A LARGO

PLAZO: Dependencia significativa de fondos federales sin alternativas claras de financiamiento local o estatal.

PROCESOS REGULATORIOS COMPLEJOS: Falta de políticas para simplificar y acelerar permisos y revisiones interminables.

INTEGRACIÓN LIMITADA DE TALENTO LOCAL:

Carencia de mecanismos para fomentar la participación de empresas locales en proyectos financiados con fondos federales.

TRANSPARENCIA Y COMUNICACIÓN: Necesidad de establecer sistemas más efectivos de comunicación interagencial y con el público para garantizar la transparencia.





AUTORIDAD PARA EL REDESARROLLO DE ROOSEVELT ROADS

ASUNTOS CRÍTICOS

APROBACIÓN final y ejecución de proyectos financiados por FEMA, como el sistema eléctrico (\$79.7 millones) y el sistema de agua potable (\$72 millones).

GARANTIZAR que los fondos federales pendientes no se pierdan debido a retrasos.

NECESIDAD de disponibilidad de contratistas para adjudicar subastas. Según ponencia se puede detectar proyectos de FEMA de reconstrucción y rehabilitación en porcentajes muy bajos de implementación y de falta de aprobación por FEMA.

COMPLETAR el diseño y las revisiones ambientales para proyectos de infraestructura en 2024.

INCREMENTAR la capacidad administrativa para manejar eficientemente los proyectos.

LA PONENCIA presenta distintos proyectos de Desarrollo Económico interesantes. No obstante, se puede concluir que no han sido capaces de poder presentar proyectos de rehabilitación y reconstrucción de las áreas afectadas por el Huracán María para la aprobación de FEMA.

ACTUALIZAR los sistemas internos de administración y monitoreo.

OPTIMIZAR el cumplimiento de normativas regulatorias para mejorar la transparencia.





AUTORIDAD PARA EL REDESARROLLO DE ROOSEVELT ROADS

RECOMENDACIONES

PROYECTOS CRÍTICOS: Priorizar la aprobación y ejecución de los proyectos esenciales financiados por FEMA. Completar los diseños y revisiones ambientales necesarios para evitar pérdidas de fondos.

FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL: Implementar un sistema de gestión administrativa robusto que incluya herramientas digitales de monitoreo y cumplimiento. Fortalecer el equipo administrativo mediante capacitación y contratación de personal especializado.

POLÍTICAS PÚBLICAS: Crear un marco regulatorio que agilice los procesos de permisos y revisiones. Desarrollar iniciativas para fomentar la inclusión de talento y empresas locales.

COLABORACIÓN INTERSECTORIAL: Promover alianzas con el sector privado para diversificar las fuentes de financiamiento y garantizar la sostenibilidad de los proyectos.

TRANSPARENCIA Y COMUNICACIÓN: Mejorar la comunicación con el público y otras agencias gubernamentales para fomentar la confianza y garantizar el cumplimiento.

ROBUSTECER EL PROCESO DE SUBASTA: Asegurar un lanzamiento eficaz de subastas y promover el recibimiento de propuestas competitivas.

PRIORIZAR proyectos críticos privados que ya cuentan con financiamiento.



BANCO DE DESARROLLO ECONÓMICO (BDE)

CONSIDERACIONES ADMINISTRATIVAS

DÉFICITS ACUMULADOS: Entre los años fiscales 2017 y 2022, el BDE enfrentó un acumulado de \$14.1 millones en déficits debido a la pérdida de depósitos y la monetización de su cartera de préstamos. Este proceso, aunque alivió temporalmente la liquidez, redujo significativamente los ingresos por intereses, afectando la sostenibilidad del banco.

FONDOS NO DESEMBOLSADOS: Existen riesgos significativos de que los fondos asignados bajo programas federales como SSBCI y CDBG-DR no sean desembolsados antes de sus fechas límites. Esto podría resultar en la devolución de fondos y en una pérdida de oportunidades de desarrollo económico.

FALTA DE AUTOMATIZACIÓN: Los sistemas internos necesitan mejoras urgentes en automatización para agilizar procesos críticos, como el manejo de créditos y cobros. Esta falta de modernización impacta la eficiencia operativa y la experiencia del cliente.

MOROSIDAD PERSISTENTE: Aunque la tasa de morosidad se ha reducido, aún representa un reto. El manejo de préstamos en mora requiere estrategias más agresivas y personal especializado para mitigar riesgos y recuperar activos.

DEPENDENCIA DE FONDOS FEDERALES: La operación del BDE está altamente vinculada a la asignación de fondos federales, lo que limita su capacidad de generar ingresos independientes. Es crucial diversificar sus fuentes de ingresos para garantizar estabilidad a largo plazo.

GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS: La alta rotación de personal y la falta de un plan estructurado de desarrollo profesional afectan la continuidad operativa y la calidad del servicio. Se recomienda establecer programas de retención e incentivos para empleados clave. Atender asunto con los empleados que se iban a retirar del Banco por la Ley 80 pero se revirtió determinación.

SUPERVISIÓN DE CONTRATOS: Existen deficiencias en el monitoreo y evaluación de contratos con proveedores y socios, lo que puede dar lugar a incumplimientos y pérdida de recursos. Es necesario fortalecer los mecanismos de supervisión y auditoría.

PROCESOS DE AUDITORÍA INEFICIENTES: Las auditorías internas no están optimizadas, lo que dificulta identificar y corregir áreas de riesgo de manera oportuna. La digitalización y automatización de las auditorías internas mejoraría la transparencia y eficiencia.





BANCO DE DESARROLLO ECONÓMICO (BDE)

ASUNTOS CRÍTICOS

DESEMBOLSO DE FONDOS FEDERALES: Asegurar el desembolso oportuno y completo de los fondos SSBCI antes de los plazos establecidos para evitar penalidades y la pérdida de recursos. Este es un asunto prioritario de alto impacto que afecta la viabilidad de proyectos de desarrollo económico.

REDUCCIÓN DE LA MOROSIDAD: Implementar medidas más estrictas de recuperación de activos y reestructuración de deudas para reducir la tasa de morosidad que, aunque ha disminuido, sigue siendo un desafío clave para la sostenibilidad del banco.

GESTIÓN DE PROYECTOS DE INFRAESTRUCTURA: Mitigar los riesgos asociados con el aumento de costos en proyectos de construcción debido a la inflación. Esto incluye renegociar contratos y ajustar presupuestos para maximizar el impacto de los fondos asignados.

FORTALECIMIENTO DE SISTEMAS TECNOLÓGICOS:

Finalizar la implementación de la nube híbrida y modernizar los sistemas internos de gestión, asegurando una transición eficiente y sin interrupciones que optimice los servicios ofrecidos por el BDE.

SUPERVISIÓN Y USO DE FONDOS FEDERALES: Garantizar que los fondos sean utilizados exclusivamente para sus propósitos designados, mediante una supervisión rigurosa y auditorías periódicas que prevengan desviaciones o mal uso de recursos.

PROTECCIÓN DE POBLACIONES VULNERABLES: Enfocar esfuerzos en garantizar que los programas financiados con fondos federales lleguen efectivamente a las poblaciones más necesitadas, asegurando su bienestar y acceso equitativo a los beneficios económicos.





BANCO DE DESARROLLO ECONÓMICO (BDE)

RECOMENDACIONES

ESTRATEGIAS PARA MAXIMIZAR EL USO DE FONDOS

FEDERALES: Diseñar e implementar un plan integral para el uso acelerado y efectivo de fondos SSBCI y CDBG-DR, priorizando proyectos con impacto económico inmediato. Establecer mesas de trabajo interagenciales para identificar y eliminar obstáculos que afecten el desembolso de fondos.

FOMENTO DE INVERSIÓN PRIVADA Y EXTRANJERA:

Crear incentivos fiscales y financieros dirigidos a atraer empresas tecnológicas, de energías renovables y manufactura avanzada. Promover la participación de inversionistas extranjeros en proyectos estratégicos mediante alianzas público-privadas.

FORTALECIMIENTO DE LA CAPACIDAD OPERATIVA:

Contratar personal técnico especializado en manejo de fondos federales y evaluación de proyectos. Modernizar sistemas internos con tecnología avanzada que permita una mayor transparencia y eficiencia en la administración de recursos.





BANCO DE DESARROLLO ECONÓMICO (BDE)

RECOMENDACIONES

EDUCACIÓN FINANCIERA Y APOYO A PYMES:

Implementar programas de capacitación para empresarios sobre acceso a financiamiento, cumplimiento de regulaciones y gestión empresarial. Ampliar el alcance de los centros de apoyo empresarial en toda la isla, ofreciendo servicios accesibles para PYMES rurales.

FORTALECIMIENTO DE AUDITORÍAS Y SUPERVISIÓN:

Incrementar la frecuencia de auditorías internas y externas para garantizar el cumplimiento en el uso de fondos. Desarrollar un sistema de seguimiento en tiempo real para monitorear el progreso de proyectos financiados con recursos públicos.

ALIANZAS ESTRATÉGICAS: Fomentar colaboraciones con instituciones educativas, como universidades, para desarrollar programas de incubación de negocios y apoyo a la innovación. Establecer relaciones con entidades internacionales que ofrezcan financiamiento complementario y asistencia técnica.





OFICINA DEL COMISIONADO DE INSTITUCIONES FINANCIERAS (OCIF)

CONSIDERACIONES ADMINISTRATIVAS

VACANTES PERSISTENTES: Existen 82 puestos vacantes, lo que representa aproximadamente el 50% de las posiciones autorizadas en la OCIF. Esto incluye examinadores financieros, analistas de licencias y especialistas en tecnología, lo que afecta directamente la capacidad operativa.

SOBRECARGA LABORAL: Los empleados actuales enfrentan una carga de trabajo excesiva debido a la falta de personal. Esto incrementa los riesgos de errores y retrasa los tiempos de respuesta en la fiscalización y la atención a querellas.

SISTEMAS TECNOLÓGICOS OBSOLETOS: Dependencia de sistemas y herramientas de facturación que, aunque funcionales, no cumplen con los estándares actuales de seguridad y eficiencia. Se requiere una inversión significativa en actualizaciones y nuevas plataformas.

DISPARIDAD SALARIAL: Los salarios ofrecidos por la OCIF son significativamente menores en comparación con agencias federales y privadas. Esto dificulta la retención de personal cualificado, especialmente en áreas especializadas como la supervisión financiera y la tecnología.

FALTA DE ESTRATEGIAS DE RETENCIÓN: No se han implementado planes efectivos para motivar al personal existente, como capacitación continua, bonificaciones por desempeño o beneficios competitivos.

REGLAMENTOS INTERNOS DESACTUALIZADOS: Las guías operativas internas no han sido revisadas recientemente, lo que crea confusión en la implementación de nuevas políticas y prácticas.

DEFICIENCIAS EN GESTIÓN DE PROPIEDAD Y BIENES: La OCIF carece de un sistema efectivo para gestionar su inventario y propiedades. Informes recientes indican la necesidad de un encargado sustituto de la propiedad para cumplir con las regulaciones del Inspector General.

FALTA DE AUTONOMÍA FISCAL: Aunque genera ingresos propios, la OCIF depende del Departamento de Hacienda para su gestión presupuestaria, lo que limita la agilidad para asignar recursos donde se necesitan de manera urgente.

CAPACIDADES LIMITADAS PARA LA ATENCIÓN AL CLIENTE: Los recursos para atender querellas y consultas de ciudadanos son insuficientes, generando retrasos y afectando la percepción de calidad del servicio.





OFICINA DEL COMISIONADO DE INSTITUCIONES FINANCIERAS (OCIF)

CONSIDERACIONES DE POLÍTICA PÚBLICA

REGULACIÓN DE CRIPTOMONEDAS: Actualmente, no existe un marco regulatorio claro para las criptomonedas en Puerto Rico. Esto limita la capacidad de la OCIF para supervisar este sector y proteger a los consumidores. La ausencia de regulación también desalienta la inversión responsable.

VACÍO REGULATORIO EN PRÉSTAMOS COMERCIALES: Los negocios de préstamos a corto plazo operan fuera de la jurisdicción de la OCIF. Esto representa una oportunidad para regular estos servicios, proteger a pequeños empresarios y evitar tasas de interés predatorias.

PROTECCIÓN DEL CONSUMIDOR: Existe una falta de enfoque en la protección de poblaciones vulnerables, como los adultos mayores, contra la explotación financiera. Los casinos y otras entidades financieras no cuentan con protocolos para prevenir abusos.

ACCESO A SERVICIOS FINANCIEROS EN ÁREAS RURALES: Muchas comunidades rurales enfrentan dificultades para acceder a servicios bancarios. Esto perpetúa desigualdades económicas y limita el desarrollo de estas regiones.

EDUCACIÓN FINANCIERA: Aunque se ha aprobado el Instituto de Educación Financiera, el mismo no ha logrado operar de manera efectiva debido a la falta de personal. Esto afecta la capacidad de la OCIF para cumplir con su mandato de educar a los consumidores.

DESACTUALIZACIÓN DE REGLAMENTOS: Muchos reglamentos financieros no están alineados con las necesidades modernas del sector, como la adopción de nuevas tecnologías financieras y cambios en las normas internacionales.

PROMOCIÓN DE FINTECHS Y STARTUPS FINANCIEROS: Aunque existen incentivos como la Ley 20, no hay un enfoque estructurado para atraer y apoyar la implementación de tecnologías financieras modernas (FinTech) y startups financieras que puedan innovar el mercado.



OFICINA DEL COMISIONADO DE INSTITUCIONES FINANCIERAS (OCIF)

ASUNTOS CRÍTICOS

AUTONOMÍA FISCAL: La dependencia de la OCIF en el Departamento de Hacienda para manejar su presupuesto limita su capacidad de tomar decisiones estratégicas. Esto afecta la agilidad para implementar iniciativas cruciales, como la modernización de tecnología y la contratación de personal clave.

VACANTES PERSISTENTES Y RETENCIÓN DE PERSONAL: La incapacidad de llenar puestos esenciales afecta la capacidad operativa de la OCIF. Además, los niveles salariales no competitivos resultan en una alta rotación de empleados, incrementando la sobrecarga laboral y disminuyendo la eficiencia.

MODERNIZACIÓN TECNOLÓGICA: Los sistemas actuales, como la plataforma ERIC, no cumplen con los estándares modernos de seguridad ni con las necesidades operativas de la OCIF. Esto retrasa procesos críticos como la fiscalización, la emisión de licencias y la atención a querellas.

RIESGOS SISTÉMICOS Y RESILIENCIA: La OCIF enfrenta riesgos derivados de desastres naturales y emergencias, como huracanes y pandemias. Si bien ha implementado líneas de comunicación de emergencia, carece de un sistema robusto de continuidad operacional que garantice una respuesta efectiva.

PROTECCIÓN AL CONSUMIDOR: Los adultos mayores son especialmente vulnerables a la explotación financiera. La falta de protocolos claros para prevenir abusos en entidades como casinos y otras instituciones financieras representa un riesgo significativo.

DESACTUALIZACIÓN DE REGLAMENTOS: Los reglamentos vigentes no reflejan las tendencias actuales del mercado financiero, como la adopción de criptomonedas y las operaciones de FinTechs. Esto limita la capacidad de la OCIF para supervisar eficazmente el sector.

CUMPLIMIENTO Y SUPERVISIÓN: Las instituciones reguladas han mostrado deficiencias en el cumplimiento de informes financieros. Esto ha llevado a un aumento en la emisión de multas, pero no se han implementado mecanismos preventivos efectivos.

INICIATIVAS DE EDUCACIÓN FINANCIERA: Aunque se reconoce la importancia de la educación financiera, el Instituto de Educación Financiera no está operando debido a la falta de personal y recursos. Esto impacta negativamente los esfuerzos por educar a la población sobre temas financieros críticos.

COLABORACIÓN INTERAGENCIAL: La OCIF necesita fortalecer su relación con otras agencias locales y federales para abordar vacíos regulatorios y garantizar una supervisión más efectiva del sistema financiero.



OFICINA DEL COMISIONADO DE INSTITUCIONES FINANCIERAS (OCIF)

RECOMENDACIONES

RECLUTAMIENTO Y RETENCIÓN: Implementar un programa estructurado para atraer y retener personal altamente cualificado. Esto incluye ajustar escalas salariales para competir con el sector privado y federal, además de ofrecer incentivos como bonificaciones por desempeño y capacitación continua.

MODERNIZACIÓN TECNOLÓGICA: Actualizar la infraestructura tecnológica de la OCIF para cumplir con estándares modernos de seguridad y eficiencia. Esto incluye la implementación de un sistema integral de gestión de datos y análisis financiero, así como herramientas para optimizar la supervisión y la emisión de licencias.

ACTUALIZACIÓN REGLAMENTARIA: Realizar una revisión integral de los reglamentos vigentes para alinearlos con las tendencias actuales del mercado financiero. Esto incluye la incorporación de marcos regulatorios para criptomonedas, FinTechs y préstamos comerciales.

FOMENTAR EL DESARROLLO DE FINTECHS: Diseñar un plan estratégico para atraer startups financieras mediante incentivos fiscales, apoyo técnico y acceso a redes de colaboración internacional.

RESILIENCIA OPERACIONAL: Desarrollar un plan de continuidad operacional que garantice la capacidad de respuesta de la OCIF ante emergencias, incluyendo desastres naturales y ciberataques.

FORTALECIMIENTO DE LA PROTECCIÓN AL CONSUMIDOR: Establecer protocolos estrictos contra la explotación financiera, especialmente de adultos mayores. Lanzar campañas de educación financiera dirigidas a poblaciones vulnerables y crear canales de denuncia accesibles.

COLABORACIÓN INTERAGENCIAL: Expandir la cooperación con agencias locales y federales para abordar problemas regulatorios y compartir recursos en la supervisión de instituciones financieras.

FORTALECIMIENTO DEL INSTITUTO DE EDUCACIÓN FINANCIERA: Dotar al Instituto de Educación Financiera con el personal y los recursos necesarios para operar eficazmente. Esto incluye la implementación de programas de capacitación en temas clave como manejo de crédito, prevención de fraudes y planificación financiera.

OPTIMIZACIÓN DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA: Crear un sistema robusto para la gestión de inventarios, propiedades y recursos humanos. Incluir herramientas digitales que permitan una mayor transparencia y eficiencia en las operaciones diarias.

INCREMENTO EN LA TRANSPARENCIA: Publicar informes regulares sobre el desempeño de la OCIF, incluyendo métricas de supervisión, cumplimiento y manejo de querrelas, para fomentar la confianza pública.





OFICINA DEL COMISIONADO DE SEGUROS (OCS)

CONSIDERACIONES ADMINISTRATIVAS

PRESUPUESTO INSUFICIENTE: La Junta de Supervisión Fiscal ha aprobado presupuestos que no cubren las necesidades operativas de la OCS. Para el año fiscal 2024-2025, la OCS enfrentó una reducción de \$2 millones en su presupuesto solicitado, afectando funciones esenciales.

DIFICULTADES DE RECLUTAMIENTO: Escalas salariales poco competitivas limitan la capacidad de atraer y retener talento especializado, especialmente en divisiones técnicas como el análisis actuarial.

RESOLUCIÓN DE RECLAMACIONES: La OCS carece de autoridad legal para determinar y ordenar pagos en reclamaciones de seguros, lo que obliga a los asegurados a recurrir a los tribunales, prolongando el proceso de resolución.

REGULACIÓN INTERNACIONAL: Falta de estrategias efectivas para posicionar al Centro Internacional de Seguros (CIS) en mercados globales.

CAPACIDAD OPERACIONAL: La OCS opera con 75 empleados, por debajo del promedio histórico de 93, afectando su capacidad para manejar el volumen de trabajo actual.

INFRAESTRUCTURA TECNOLÓGICA: La integración de nuevas plataformas digitales, aunque positiva, enfrenta desafíos en términos de recursos y capacitación.

PROCESOS PENDIENTES: La culminación del estudio actuarial sobre tarifas de seguros de propiedad y condominios, pendiente desde 1999, es esencial para ajustar tarifas a condiciones actuales.





OFICINA DEL COMISIONADO DE SEGUROS (OCS)

CONSIDERACIONES DE POLÍTICA PÚBLICA

PROTECCIÓN DE CONSUMIDORES: La ausencia de autoridad para resolver disputas de reclamaciones afecta la confianza en la industria.

COMPETITIVIDAD SALARIAL: Escalas salariales desactualizadas dificultan el reclutamiento de talento técnico especializado.

FALTA DE DIVERSIFICACIÓN: El mercado de seguros en Puerto Rico depende en gran medida del sector de la Salud, representando el 72% de las primas suscritas. Es necesario fomentar la diversificación de productos y a la misma vez, ser mas efectivos en la fiscalización.

RIESGOS CLIMÁTICOS: La falta de aseguradores enfocados en riesgos catastróficos limita la capacidad de respuesta ante desastres naturales.

LEGISLACIÓN PENDIENTE: Evaluar y apoyar la legislación que otorgue al Comisionado de Seguros mayor autoridad en la resolución de reclamaciones.





ADMINISTRACIÓN DE TERRENOS (AT)

CONSIDERACIONES ADMINISTRATIVAS

GESTIONES BUROCRÁTICAS LENTAS: Proceso de permisología y revisiones excesivas que retrasa el inicio de proyectos clave.

FALTA DE COORDINACIÓN MULTISECTORIAL: Inconsistencias en la colaboración entre entidades gubernamentales y privadas.

RECURSOS HUMANOS INSUFICIENTES: Limitaciones en el personal técnico y administrativo para ejecutar proyectos de gran escala.

SUPERVISIÓN DEFICIENTE: Falta de mecanismos robustos para monitorear el avance de proyectos y la correcta ejecución de fondos federales.

PÉRDIDA POTENCIAL DE FONDOS FEDERALES: Vencimiento de fondos asignados debido a ineficiencia administrativa.

FALTA DE DIGITALIZACIÓN: Procesos operativos en su mayoría manuales que ralentizan la toma de decisiones.

AUSENCIA DE AUDITORÍAS REGULARES: Supervisión irregular en la gestión de contratos y el uso de recursos.

PROBLEMAS DE COMUNICACIÓN INTERNA: Escasa comunicación entre departamentos clave dentro de la agencia.

DEFICIENCIAS EN LA CAPACITACIÓN: Falta de capacitación continua para el personal administrativo y técnico.

DEPENDENCIA DE PROVEEDORES EXTERNOS: Alta dependencia de contratistas para gestiones administrativas básicas.





ADMINISTRACIÓN DE TERRENOS (AT)

CONSIDERACIONES DE POLÍTICA PÚBLICA

PROTECCIÓN DEL PATRIMONIO HISTÓRICO: Falta de políticas claras para la preservación y uso adecuado de propiedades históricas.

INCENTIVOS LIMITADOS: Escasez de beneficios fiscales y financieros para atraer inversiones sostenibles.

ESTRATEGIAS FRAGMENTADAS: Ausencia de un plan maestro cohesivo que integre los objetivos de desarrollo urbano, turístico e industrial.

POBLACIONES VULNERABLES: Falta de acceso a viviendas asequibles y recursos para comunidades de bajos ingresos.

IMPACTO AMBIENTAL: Necesidad de fortalecer regulaciones para garantizar la sostenibilidad ambiental.

FONDOS FEDERALES EN RIESGO: Vencimiento de fondos de FEMA, CDBG-DR y ARPA dentro de los primeros 90 días si no se completan las gestiones necesarias. Proyectos en etapa de ejecución que enfrentan retrasos por falta de aprobaciones.

INFRAESTRUCTURA ENERGÉTICA Y RENOVABLE: Retrasos en proyectos clave como “Yabucoa Solar Farm”, que podrían impactar la capacidad de energía renovable de la isla. Incertidumbre sobre la financiación de la Planta Generatriz de Ciclo Combinado en Guaynabo, que es vital para la estabilidad energética.

PRESERVACIÓN DEL PATRIMONIO HISTÓRICO: Propiedades como el Antiguo Casino de Ponce y el Cuartel Ballajá requieren intervenciones urgentes para evitar deterioro adicional.

ACCESIBILIDAD A VIVIENDA ASEQUIBLE: Proyectos como “Sagrado Corazón Elderly” deben acelerarse para responder a la creciente demanda de viviendas para personas mayores.



ADMINISTRACIÓN DE TERRENOS (AT)

ASUNTOS CRÍTICOS

PROYECTOS DE TRANSFORMACIÓN URBANA: Retrasos en iniciativas como Lote 23 y Red Ventures Coquí, que impactan directamente la economía local y la generación de empleos.

FALTA DE SUPERVISIÓN EN CONTRATOS: Contratos vigentes para la construcción y desarrollo de infraestructura no cuentan con auditorías regulares, lo que incrementa el riesgo de incumplimientos y mal manejo de fondos.

IMPACTO INFLACIONARIO: La inflación en costos de construcción podría exceder los presupuestos asignados, poniendo en riesgo la culminación de proyectos prioritarios.

COLABORACIÓN INTERAGENCIAL: Falta de integración efectiva entre agencias como el Departamento de la Vivienda y COR3 para maximizar el uso de recursos disponibles.

RECOMENDACIONES

FORTALECER LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA: Diseñar un plan maestro que integre objetivos a corto, mediano y largo plazo en las áreas de transformación urbana, energía renovable, y vivienda asequible. Alinear los proyectos de desarrollo con los objetivos de sustentabilidad y resiliencia climática.

OPTIMIZAR EL USO DE FONDOS FEDERALES: Priorizar los proyectos que enfrenten riesgos de vencimiento de fondos. Establecer comités especializados para acelerar la ejecución de proyectos vinculados a FEMA, CDBG-DR y ARPA.

SIMPLIFICAR PROCESOS DE PERMISOS: Reducir la burocracia mediante la digitalización de procesos y la implementación de un sistema de aprobación rápida. Colaborar con agencias pertinentes para estandarizar requisitos y tiempos de respuesta.

IMPULSAR LA INVERSIÓN PRIVADA: Crear incentivos fiscales y programas de financiamiento para atraer inversores a proyectos de alto impacto económico y social. Facilitar la participación del sector privado en iniciativas turísticas y de infraestructura.





ADMINISTRACIÓN DE TERRENOS (AT)

RECOMENDACIONES

FORTALECER LOS RECURSOS HUMANOS:

Implementar programas de capacitación continua para empleados técnicos y administrativos. Reclutar personal especializado en gestión de proyectos y normativa federal.

MEJORAR LA TRANSPARENCIA Y SUPERVISIÓN:

Publicar reportes trimestrales sobre el progreso de proyectos prioritarios. Realizar auditorías regulares en la administración de contratos y uso de fondos.

CONSERVAR EL PATRIMONIO HISTÓRICO: Diseñar programas de preservación y rehabilitación de propiedades históricas. Buscar colaboraciones público-privadas para financiar proyectos de restauración.

ADOPTAR TECNOLOGÍA DE GESTIÓN AVANZADA:

Implementar sistemas de información geográfica (GIS) para monitorear propiedades y proyectos en tiempo real. Utilizar plataformas digitales para gestionar fondos y garantizar la transparencia.

RESPONDER AL IMPACTO INFLACIONARIO:

Recalcular presupuestos de proyectos en función de las tasas actuales de inflación. Negociar ajustes en contratos existentes para mitigar costos adicionales.

MEJORAR LA COLABORACIÓN INTERAGENCIAL:

Establecer mesas de trabajo permanentes entre agencias clave como Vivienda y COR3. Diseñar un sistema integrado de información que facilite la coordinación interagencial.





AUTORIDAD DEL DISTRITO DEL CENTRO DE CONVENCIONES

CONSIDERACIONES ADMINISTRATIVAS

NECESIDAD DE ACELERAR LOS PROCESOS DE PERMISOS Y PLANIFICACIÓN:

Los proyectos de infraestructura clave, como los desarrollos de los muelles 6, 7 y 8, así como la nueva instalación para los pilotes de la Bahía de San Juan, enfrentan demoras significativas debido a retrasos en los procesos de permisos. Se recomienda crear un comité interagencial con representación de las agencias relevantes para acelerar el proceso de aprobación de permisos y establecer plazos claros para cada etapa del desarrollo.

FORTALECER LA SUPERVISIÓN DE CONTRATISTAS:

Aunque se han logrado avances en proyectos clave, existe una necesidad de fortalecer la supervisión de los contratistas que gestionan los proyectos financiados con fondos federales, como los del CDBG. Se recomienda desarrollar un sistema digital de monitoreo en tiempo real que permita evaluar el desempeño de los contratistas y generar reportes regulares.

REVISIÓN DE PROYECTOS DE EXPANSIÓN: Los proyectos de expansión en el Distrito del Centro de Convenciones, como la construcción de nuevos hoteles y estacionamientos, representan una oportunidad estratégica para implementar un plan de acción integrado que impulse su desarrollo de manera eficiente y alineada con las metas del distrito.

MANEJO ADECUADO DE FONDOS: A pesar de los logros financieros recientes, es necesario fortalecer un sistema consolidado que garantice la transparencia en el manejo de ingresos generados y fondos asignados. Se recomienda adoptar herramientas de contabilidad basadas en la nube que ofrezcan transparencia en tiempo real sobre la gestión de fondos y faciliten auditorías internas y externas.





AUTORIDAD DEL DISTRITO DEL CENTRO DE CONVENCIONES

CONSIDERACIONES ADMINISTRATIVAS

NECESIDAD DE FORTALECER LA PARTICIPACIÓN DE EMPRESAS LOCALES: Se recomienda establecer políticas claras que prioricen la contratación de empresas y talento local, con incentivos para las compañías que cumplan con estas metas.

REVISAR ESTRATEGIAS PARA ENFRENTAR LA INFLACIÓN: Los costos de construcción y operación han aumentado significativamente debido a la inflación, lo que no siempre está contemplado en los presupuestos actuales. Se recomienda crear un fondo de contingencia para proyectos afectados por la inflación y negociar términos con contratistas que permitan ajustes flexibles a los contratos.

PERSONAL ADMINISTRATIVO: Se recomienda implementar un plan de capacitación integral para fortalecer las competencias del personal, especialmente en áreas relacionadas con la gestión de proyectos y cumplimiento de regulaciones federales.

INFRAESTRUCTURA TECNOLÓGICA: Se recomienda invertir en la modernización de sistemas tecnológicos, incluyendo plataformas de gestión de proyectos, sistemas de monitoreo financiero y herramientas de análisis de datos.





AUTORIDAD DEL DISTRITO DEL CENTRO DE CONVENCIONES

CONSIDERACIONES DE POLÍTICA PÚBLICA

RETRASOS EN PERMISOS Y PROCESOS REGULATORIOS:

La permisología y los procesos regulatorios representan una barrera significativa para la ejecución oportuna de proyectos clave, como los muelles 6, 7 y 8, y el proyecto de la Avenida Fernández Juncos. Se recomienda reformar los procesos regulatorios para simplificarlos y reducir tiempos, estableciendo alianzas con agencias como OGPe y la Junta de Planificación.

COORDINACIÓN INTERAGENCIAL: Se recomienda crear un comité interagencial con representación de las principales agencias involucradas en infraestructura y desarrollo económico para garantizar la alineación de objetivos y mejorar la eficiencia administrativa.

NECESIDAD DE INCLUSIÓN LOCAL: Se recomienda requerir una mayor proporción de participación local en los contratos financiados con fondos públicos y establecer métricas de cumplimiento con penalidades claras para las empresas que no cumplan.





AUTORIDAD DEL DISTRITO DEL CENTRO DE CONVENCIONES

CONSIDERACIONES DE POLÍTICA PÚBLICA

IMPACTO DE LA INFLACIÓN EN POLÍTICAS DE CONTRATACIÓN Y PRESUPUESTOS: La inflación ha aumentado significativamente los costos de construcción y operación, lo que afecta la capacidad de las políticas públicas para cumplir con sus objetivos. Se recomienda establecer políticas flexibles que permitan renegociar contratos para adaptarse a las fluctuaciones económicas y asignar fondos de contingencia para mitigar los efectos de la inflación.

GOBERNANZA Y SUPERVISIÓN: Se recomienda fortalecer los mecanismos de supervisión y gobernanza mediante auditorías regulares y una mayor rendición de cuentas de las agencias responsables para evitar aumento en los costos y atrasos.



AUTORIDAD DEL DISTRITO DEL CENTRO DE CONVENCIONES

RECOMENDACIONES

DESARROLLO DE LOS MUELLES 6, 7 Y 8: Establecer un grupo de trabajo interagencial para acelerar los procesos de permisología y supervisar la ejecución de los proyectos. Este equipo debe coordinarse con agencias clave como la Autoridad de Puertos, la Junta de Planificación y la Oficina de Gerencia de Permisos (OGPe). Estos proyectos son esenciales para fortalecer la capacidad portuaria y posicionar a Puerto Rico como un destino estratégico en el Caribe para la actividad marítima y turística.

PROYECTO DE LA AVENIDA FERNÁNDEZ JUNCOS: Garantizar la rápida adjudicación de contratos bajo el marco de fondos CDBG, con plazos estrictos para evitar la pérdida de fondos federales. Se recomienda también establecer métricas claras para medir el progreso del proyecto. Este proyecto representa una oportunidad clave para mejorar la conectividad y el flujo económico en el área del Distrito de Convenciones.

EXPANSIÓN DEL DISTRITO: Priorizar la construcción de los tres nuevos hoteles y los dos proyectos de estacionamientos planificados. Crear incentivos fiscales para atraer inversión privada que respalde estos desarrollos. Estas expansiones son fundamentales para consolidar el Distrito como un destino turístico y de convenciones competitivo.

NUEVAS FUENTES DE INGRESOS: Explorar alianzas público-privadas (APP) para desarrollar nuevas atracciones turísticas y de entretenimiento en áreas subutilizadas del Distrito, como Bahía Urbana. La diversificación de ingresos ayudará a reducir la dependencia de los ingresos de eventos y fortalecerá la estabilidad financiera a largo plazo.

PROMOCIÓN DE EVENTOS INTERNACIONALES: Continuar atrayendo eventos de alto perfil como WWE “Backlash” y Premios Juventud, e incrementar la colaboración con organizaciones de eventos internacionales. Estos eventos generan un impacto económico significativo y fortalecen la imagen de Puerto Rico como un destino de clase mundial.

SUPERVISIÓN DE CONTRATISTAS: Desarrollar un sistema digital para rastrear y evaluar el desempeño de contratistas en proyectos financiados con fondos federales. Asegurar la transparencia y el cumplimiento de estándares permitirá optimizar el uso de recursos y fomentar la confianza pública.





AUTORIDAD DEL DISTRITO DEL CENTRO DE CONVENCIONES

RECOMENDACIONES

PARTICIPACIÓN LOCAL: Implementar políticas que prioricen la participación de empresas y talento local en contratos financiados con fondos federales. Esto fomenta el desarrollo económico local y asegura que los beneficios de los proyectos se queden en la comunidad.

PLANES DE ACCIÓN CORRECTIVA: Realizar una auditoría interna de las operaciones de la Autoridad para identificar áreas de mejora en cumplimiento regulatorio y eficiencia administrativa. Esto reducirá riesgos asociados con señalamientos de la Oficina del Contralor y otras entidades regulatorias.

CAPACITACIÓN DEL PERSONAL: Implementar programas de capacitación para el personal administrativo y gerencial, enfocados en la gestión de proyectos y manejo de fondos federales. Esto aumentará la eficiencia operativa y asegurará el cumplimiento con regulaciones aplicables.

AJUSTE PRESUPUESTARIO: Reevaluar los presupuestos de proyectos clave para incluir márgenes de contingencia que contemplen el impacto de la inflación. Esto permitirá completar los proyectos según lo planificado y evitará ajustes significativos en el alcance.

ALIANZAS ESTRATÉGICAS: Establecer alianzas con entidades privadas para compartir los costos de proyectos de infraestructura clave. Estas alianzas pueden aliviar la carga financiera y garantizar la ejecución de proyectos críticos.



AUTORIDAD DEL PUERTO DE PONCE

CONSIDERACIONES ADMINISTRATIVAS

FALTA DE PERSONAL ESPECIALIZADO: La Autoridad del Puerto de Ponce enfrenta una falta crítica de personal capacitado en áreas clave como tecnología, gestión de proyectos y operaciones portuarias. Esto afecta directamente la capacidad de la Autoridad para implementar proyectos de modernización, gestionar eficientemente operaciones y garantizar el mantenimiento adecuado de la infraestructura.

PROCESOS ADMINISTRATIVOS: A pesar de esfuerzos por digitalizar, muchos procesos administrativos aún se realizan manualmente, como la gestión de tiempos y asistencia, adquisiciones y control de inventario. Esto implica mayor probabilidad de errores humanos, y retrasos en la toma de decisiones y ejecución de proyectos.

SUPERVISIÓN DE CONTRATOS: Existe una falta de mecanismos robustos para supervisar adecuadamente los contratos con empresas externas que realizan proyectos críticos de infraestructura. Esto implica posibles incumplimientos en plazos y estándares de calidad, y uso ineficiente de recursos asignados.

GESTIÓN DE FONDOS FEDERALES: Aunque se han logrado avances significativos, la gestión de fondos federales aún presenta desafíos en términos de eficiencia y cumplimiento. Esto implica riesgo de pérdida de fondos por no cumplir con plazos o requisitos federales.

COMUNICACIÓN INTERNA: La falta de una comunicación fluida entre los distintos departamentos ha llevado a la duplicación de esfuerzos y a la pérdida de oportunidades para la colaboración.

MANTENIMIENTO PREVENTIVO: A pesar de los avances en reparaciones, no existe un programa sólido de mantenimiento preventivo para infraestructura crítica como grúas, muelles y sistemas eléctricos. Esto implica mayor riesgo de interrupciones en las operaciones debido a fallos imprevistos, y costos elevados asociados con reparaciones de emergencia.

RESPUESTA A EMERGENCIAS: La Autoridad carece de un plan actualizado y probado de continuidad de operaciones que permita responder de manera efectiva a emergencias, como desastres naturales. Esto implica una reducción en la capacidad operativa del puerto durante eventos críticos, y aumento del tiempo de recuperación tras un desastre.



AUTORIDAD DEL PUERTO DE PONCE

CONSIDERACIONES ADMINISTRATIVAS

INTEGRACIÓN TECNOLÓGICA INCOMPLETA: Aunque se han logrado avances en la digitalización, algunas áreas clave, como el monitoreo de operaciones portuarias, carecen de integración tecnológica completa. Esto implica falta de datos en tiempo real para decisiones operativas, y subutilización de tecnologías como el monitoreo de barcos y vehículos.

INEFICIENCIAS EN LA GESTIÓN DE INVENTARIOS: La gestión actual de inventarios no está completamente automatizada ni optimizada. Esto implica pérdida de recursos debido a inventarios inexactos, y mayor tiempo de respuesta para necesidades operativas.

RIGIDEZ REGULATORIA: Los procedimientos administrativos actuales y los marcos regulatorios son excesivamente rígidos, lo que dificulta la ejecución rápida de proyectos críticos. Esto incluye requisitos burocráticos para permisos, licitaciones y contratos, que generan demoras significativas. Estos retrasos afectan directamente la competitividad del puerto al impedir la modernización necesaria para responder a las demandas del mercado global.

ACCESO Y GESTIÓN DE FONDOS FEDERALES: La Autoridad del Puerto de Ponce enfrenta desafíos para asegurar la aprobación y desembolso oportuno de fondos federales, como los relacionados con FEMA y el Port Security Grant 2024. La pérdida o demora en estos fondos podría poner en riesgo proyectos esenciales como la reparación de grúas y muelles dañados por los huracanes María y Fiona.

FALTA DE COORDINACIÓN INTERGUBERNAMENTAL: Existe una desconexión entre la Autoridad del Puerto de Ponce y otras entidades gubernamentales locales y federales. Esto afecta la implementación eficiente de proyectos conjuntos y limita la capacidad de respuesta a desafíos comunes. La falta de coordinación genera duplicidad de esfuerzos y aumenta los costos administrativos.



AUTORIDAD DEL PUERTO DE PONCE

CONSIDERACIONES DE POLÍTICA PÚBLICA

DESAFÍOS EN EL DESARROLLO SOSTENIBLE: Actualmente no existe un plan integral que garantice que las operaciones del puerto sean ambientalmente sostenibles. Las iniciativas para incorporar energías renovables y reducir la huella de carbono aún están en etapas iniciales. La ausencia de políticas ambientales robustas podría limitar el crecimiento futuro del puerto y generar conflictos con comunidades cercanas y grupos ambientalistas.

INADECUADA PROMOCIÓN DE COMERCIO INTERNACIONAL: Aunque la misión del puerto incluye fomentar el comercio internacional, las políticas actuales no priorizan estrategias proactivas para atraer inversiones y aumentar el flujo comercial. Esto limita el potencial del puerto para convertirse en un centro logístico competitivo en el Caribe.

INCLUSIÓN DE ACTORES LOCALES EN PROYECTOS FEDERALES: La participación de empresas y contratistas locales en proyectos financiados con fondos federales no está optimizada, lo que reduce el impacto socioeconómico en la región. La falta de inclusión de empresas locales debilita el tejido económico y social de Ponce y áreas circundantes.

INFRAESTRUCTURA RESILIENTE ANTE DESASTRES NATURALES: Aunque hay proyectos en curso para reparar daños previos, las políticas actuales no contemplan suficientes medidas para garantizar que el puerto sea resiliente ante futuros desastres. La vulnerabilidad de la infraestructura portuaria podría resultar en pérdidas económicas significativas en eventos catastróficos.

INFLACIÓN Y COSTOS DE CONSTRUCCIÓN: El aumento en los costos de construcción debido a la inflación no ha sido adecuadamente abordado en las políticas de planificación presupuestaria. Esto puede llevar a la insuficiencia de fondos para completar proyectos planificados.



AUTORIDAD DEL PUERTO DE PONCE

CONSIDERACIONES DE POLÍTICA PÚBLICA

PROYECTOS FEMA Y FONDOS FEDERALES EN RIESGO: La Autoridad enfrenta plazos ajustados para completar proyectos financiados por FEMA, como las reparaciones de grúas y muelles afectados por los huracanes María y Fiona. El incumplimiento de estos plazos podría resultar en la pérdida de fondos federales asignados. Además, la falta de respuesta a solicitudes como el Port Security Grant 2024 representa un riesgo para iniciativas críticas de ciberseguridad y seguridad portuaria.

SEGURIDAD PORTUARIA Y CIBERNÉTICA: Aunque se han implementado sistemas como “CrowdStrike Falcon”, la seguridad cibernética del puerto sigue siendo vulnerable debido a retrasos en la instalación de cámaras y equipos de monitoreo en áreas críticas. Esto pone en riesgo la operación eficiente y la protección de la infraestructura portuaria.

DEPENDENCIA DE INFRAESTRUCTURA OBSOLETA: El puerto opera con equipos que necesitan urgentemente ser reparados o reemplazados. Por ejemplo, las grúas de carga y sistemas eléctricos aún están en proceso de modernización. La falta de estas actualizaciones impacta la competitividad y capacidad operativa.

PLAN DE CONTINUIDAD DE OPERACIONES: La ausencia de un plan completamente funcional y probado para responder a emergencias es un riesgo significativo. Esto incluye la necesidad de garantizar operaciones continuas durante desastres naturales o interrupciones críticas.

IMPLEMENTACIÓN COMPLETA DE SISTEMAS DIGITALES: Aunque el sistema “RockSolid” está en proceso de implementación, su transición completa debe acelerarse para optimizar las operaciones administrativas, contables y logísticas del puerto. Esto incluye la integración de módulos de inventarios, finanzas y compras.

DESARROLLO DE SOSTENIBILIDAD ENERGÉTICA: La Autoridad ha identificado la necesidad de instalar sistemas de energía renovable y baterías para reducir costos y dependencia de fuentes tradicionales. Este proyecto es fundamental para garantizar la sostenibilidad económica y ambiental del puerto.

OPTIMIZACIÓN DEL MANTENIMIENTO PREVENTIVO: A pesar de los avances en reparaciones, no se ha establecido un programa robusto de mantenimiento preventivo. La falta de inspecciones regulares y mantenimiento adecuado podría llevar a fallos operativos inesperados.

PROMOCIÓN DE COMERCIO INTERNACIONAL: La Autoridad necesita fortalecer su rol como un centro logístico internacional, desarrollando estrategias más agresivas para atraer inversiones extranjeras y ampliar las oportunidades comerciales.

DIGITALIZACIÓN COMPLETA DE PROCESOS: Algunos procesos administrativos aún dependen de sistemas manuales. La Autoridad debe continuar su transición hacia operaciones completamente digitales y sin papel.



AUTORIDAD DEL PUERTO DE PONCE

ASUNTOS CRÍTICOS

DIGITALIZACIÓN COMPLETA DE PROCESOS: Algunos procesos administrativos aún dependen de sistemas manuales. La Autoridad debe continuar su transición hacia operaciones completamente digitales y sin papel.

CAPACITACIÓN Y RETENCIÓN DE TALENTO: Aunque se han identificado las áreas críticas de falta de personal, la formación y retención de talento especializado debe mantenerse como una prioridad constante. Esto incluye entrenamientos regulares en tecnología y operaciones logísticas.

MONITOREO Y SUPERVISIÓN DE CONTRATOS: La supervisión de contratistas externos que ejecutan proyectos críticos debe fortalecerse para garantizar que se cumplan los estándares de calidad y los plazos establecidos.

AMPLIACIÓN DE INFRAESTRUCTURA LOGÍSTICA: A largo plazo, el puerto debe evaluar la posibilidad de expandir su infraestructura para manejar mayores volúmenes de carga y satisfacer las demandas del comercio global. Algunos procesos administrativos aún dependen de sistemas manuales. La Autoridad debe continuar su transición hacia operaciones completamente digitales y sin papel.

RECOMENDACIONES

DIGITALIZACIÓN COMPLETA DE PROCESOS: Completar la implementación del sistema "RockSolid" para automatizar procesos clave como finanzas, compras e inventarios. Establecer un plan para digitalizar documentos y operaciones, eliminando los procesos manuales restantes. Desarrollar un calendario con metas claras para alcanzar una operación completamente digitalizada en un plazo de 12 a 18 meses.

SUPERVISIÓN Y MONITOREO DE CONTRATOS: Crear una unidad especializada para supervisar y monitorear el cumplimiento de contratistas externos. Implementar herramientas digitales para el seguimiento en tiempo real del progreso de proyectos de infraestructura. Incluir cláusulas de penalización en los contratos para garantizar el cumplimiento de plazos y estándares de calidad.

PRIORIZAR PROYECTOS DE REPARACIÓN Y MODERNIZACIÓN: Asegurar la culminación de las reparaciones de grúas y muelles financiadas por FEMA, garantizando que se cumplan los plazos establecidos. Actualizar el sistema eléctrico y de comunicación en las áreas críticas del puerto para soportar operaciones modernas.



AUTORIDAD DEL PUERTO DE PONCE

ASUNTOS CRÍTICOS

IMPLEMENTAR UN PROGRAMA DE MANTENIMIENTO PREVENTIVO:

Diseñar un plan detallado para inspecciones regulares y mantenimiento preventivo en infraestructura clave como grúas, almacenes y sistemas eléctricos. Asignar recursos específicos para reparaciones menores y adquisiciones de equipos esenciales.

ADOPCIÓN DE ENERGÍAS RENOVABLES: Instalar paneles solares y sistemas de baterías en las instalaciones portuarias para reducir costos operativos y la dependencia de fuentes tradicionales. Desarrollar un plan integral de sostenibilidad ambiental que incluya prácticas de economía circular.

FORTALECER LA GESTIÓN DE FONDOS FEDERALES: Crear un equipo dedicado a la gestión de solicitudes y cumplimiento de requisitos para fondos federales, como los relacionados con FEMA y ARPA. Coordinar con COR3 y otras agencias federales para maximizar el acceso y la ejecución eficiente de estos fondos.

MODERNIZACIÓN DE SISTEMAS DE SEGURIDAD Y MONITOREO:

Completar la instalación de cámaras de vigilancia en áreas críticas del puerto. Implementar sistemas avanzados de ciberseguridad como "CrowdStrike Falcon" para proteger la infraestructura digital del puerto.

RECOMENDACIONES

INTEGRACIÓN DE SISTEMAS DE LOGÍSTICA INTELIGENTE: Expandir el uso de herramientas como "ShipTracks" y "SkyTrack" para optimizar el monitoreo de operaciones portuarias y vehículos de seguridad. Adoptar sensores "IoT" para el monitoreo en tiempo real de recursos logísticos y ambientales.

FORTALECER LA PROMOCIÓN DEL PUERTO COMO HUB INTERNACIONAL:

Desarrollar campañas de promoción para atraer líneas de transporte marítimo y operadores logísticos internacionales. Crear incentivos fiscales y comerciales para empresas que utilicen el puerto como base operativa en el Caribe.

DIVERSIFICACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS: Explorar oportunidades para ofrecer servicios de valor agregado, como el procesamiento de carga y mantenimiento de barcos. Establecer alianzas estratégicas con otros puertos de la región para ampliar la red comercial



COMISIÓN DE JUEGOS

CONSIDERACIONES ADMINISTRATIVAS

CARENCIA DE PERSONAL: Actualmente existe un 40% de vacantes en posiciones críticas, incluyendo inspectores, recaudadores y analistas de cumplimiento. Esto afecta la capacidad operativa de la Comisión y limita la fiscalización de las actividades reguladas. La alta rotación de personal también genera discontinuidad en los procesos y retrasa iniciativas clave.

PROCESOS DE CONTRATACIÓN INEFICIENTES: Los procedimientos burocráticos prolongados retrasan la contratación de personal especializado, lo que dificulta la capacidad de respuesta a las necesidades del sector. La falta de incentivos competitivos limita la atracción y retención de talento.

FALTA DE INTEGRACIÓN TECNOLÓGICA: A pesar de avances en digitalización, algunos procesos internos como la gestión de licencias y reportes de inspección continúan siendo manuales, lo que genera ineficiencias y mayor riesgo de errores. La falta de un sistema centralizado de información complica la colaboración interdepartamental y la toma de decisiones basada en datos.

DEFICIENCIAS EN FISCALIZACIÓN: La supervisión no es uniforme en todos los sectores, particularmente en máquinas en ruta y operadores nuevos, lo que permite irregularidades y dificulta el cumplimiento normativo. La escasez de inspectores limita la capacidad de realizar auditorías y monitoreos frecuentes.

RETRASOS EN TRÁMITES ADMINISTRATIVOS: La emisión de licencias, permisos y renovaciones enfrenta demoras significativas, lo que desincentiva a operadores potenciales y afecta la competitividad del sector. Estos retrasos también afectan la percepción pública de eficiencia y transparencia.

FALTA DE CAPACITACIÓN CONTINUA: La Comisión carece de un programa formal de capacitación para su personal, lo que resulta en inconsistencias en la aplicación de normativas y en la calidad de las inspecciones. La ausencia de actualizaciones sobre mejores prácticas y cambios regulatorios limita la efectividad operativa.

INFRAESTRUCTURA FÍSICA INSUFICIENTE: Algunas oficinas y recursos físicos no cumplen con las demandas operativas actuales, afectando la comodidad y productividad del personal. La falta de equipos modernos, como dispositivos para inspección en campo, reduce la eficiencia de las operaciones.

PRESUPUESTO NO OPTIMIZADO: Aunque el presupuesto aprobado es considerable, la falta de una planificación estratégica integral para su utilización limita la ejecución efectiva de proyectos clave. Existen recursos subutilizados debido a la falta de coordinación entre departamentos.





COMISIÓN DE JUEGOS

CONSIDERACIONES DE POLÍTICA PÚBLICA

REGULACIÓN INCOMPLETA EN SECTORES EMERGENTES: La falta de regulaciones específicas para concursos de fantasía (fantasy sports) y “eSports” limita el desarrollo de estos sectores, impidiendo la entrada de nuevos operadores y reduciendo la capacidad del gobierno para recaudar ingresos fiscales. La ausencia de regulación integral también crea riesgos para los jugadores, como la falta de protecciones contra posibles fraudes o manipulaciones.

IMPACTO SOCIAL DEL JUEGO: Existe una necesidad de equilibrar el crecimiento económico de la industria con el impacto social, particularmente en comunidades vulnerables. Las adicciones al juego y el endeudamiento son problemas persistentes que requieren atención mediante programas de educación y prevención. Es crucial garantizar que parte de los ingresos generados por la industria se destinen a programas sociales y educativos para mitigar estos efectos.

COORDINACIÓN INSUFICIENTE CON POLÍTICAS REGIONALES: La falta de colaboración con otras jurisdicciones del Caribe para establecer estándares comunes de regulación reduce la competitividad de Puerto Rico como destino de juegos y apuestas. Integrar esfuerzos regionales podría facilitar acuerdos de cooperación y atracción de inversión extranjera.

TRANSPARENCIA Y RENDICIÓN DE CUENTAS: A pesar de los esfuerzos en fiscalización, se necesita una mayor transparencia en la distribución y uso de los fondos generados por la industria del juego. Esto incluye asegurar que las entidades beneficiadas, como la Universidad de Puerto Rico y la Compañía de Turismo, reciban su asignación adecuada y que los ciudadanos puedan acceder fácilmente a esta información.

PREVENCIÓN DEL JUEGO ILEGAL: Las operaciones ilegales continúan siendo una amenaza significativa. Políticas públicas más estrictas y sanciones contundentes son necesarias para erradicar estas prácticas. Implementar sistemas de monitoreo en tiempo real y aumentar la colaboración interagencial son pasos esenciales.

PROMOCIÓN DE INVERSIÓN Y DESARROLLO ECONÓMICO: La industria del juego tiene el potencial de ser un motor económico significativo, pero requiere incentivos claros y políticas que promuevan la inversión local e internacional. Fomentar un marco regulatorio moderno que facilite la entrada de nuevos operadores mientras se asegura un cumplimiento riguroso es clave para el crecimiento sostenido.

PROTECCIÓN DE DERECHOS LABORALES: A medida que la industria crece, es necesario garantizar que los derechos de los trabajadores, particularmente en el sector hípico y de casinos, estén protegidos mediante políticas laborales claras y justas.





COMISIÓN DE JUEGOS

ASUNTOS CRÍTICOS

OPERACIONES ILEGALES PERSISTENTES: Las actividades no reguladas representan una amenaza directa al crecimiento y los ingresos del sector formal. Es necesario implementar estrategias efectivas para erradicar estas prácticas y canalizar recursos hacia su fiscalización inmediata.

REGULACIÓN INSUFICIENTE EN SECTORES EMERGENTES: La falta de reglamentos claros en concursos de fantasía y apuestas en línea está retrasando el desarrollo de estas áreas, lo que genera una brecha competitiva frente a otras jurisdicciones.

PÉRDIDA DE FONDOS FEDERALES: Existen riesgos de que algunos fondos, como los provenientes de ARPA o FEMA, puedan perderse por falta de ejecución o cumplimiento.

MODERNIZACIÓN DE INFRAESTRUCTURA: Es fundamental priorizar la remodelación de instalaciones clave como el Hipódromo Camarero, lo que puede generar una atracción de mayor número de usuarios y eventos internacionales.

CAPACITACIÓN Y REFORZAMIENTO DE PERSONAL: La falta de programas de entrenamiento estructurados está afectando la calidad y la uniformidad en la aplicación de normativas.

OPTIMIZACIÓN TECNOLÓGICA: La falta de sistemas integrados de información está complicando la coordinación interdepartamental y disminuyendo la eficiencia operativa.

PROCESOS ADMINISTRATIVOS INEFICIENTES: Los tiempos prolongados para la aprobación de licencias y permisos están desincentivando a posibles operadores y generando una percepción negativa de la gestión.

COMUNICACIÓN INTERNA Y TRANSPARENCIA: Se debe reforzar la comunicación dentro de la organización para garantizar que las metas y directrices se comprendan y cumplan en todos los niveles.



COMISIÓN DE JUEGOS

RECOMENDACIONES

MODERNIZACIÓN REGULATORIA: Actualizar los reglamentos de la industria del juego para alinearlos con tendencias emergentes como las apuestas en línea, concursos de fantasía y “eSports”. Incluir regulaciones claras y mecanismos de supervisión para proteger a los jugadores y asegurar transparencia.

FORTALECIMIENTO DE LA FISCALIZACIÓN: Incrementar el personal dedicado a la supervisión y fiscalización, asegurando capacitación continua y dotación de herramientas tecnológicas. Implementar sistemas de monitoreo en tiempo real para más transparencia y eficiencia.

OPTIMIZAR LA INFRAESTRUCTURA: Renovar y modernizar instalaciones clave como el Hipódromo Camarero para atraer eventos internacionales y mejorar la experiencia de los usuarios. Adquirir tecnología de inspección avanzada para agilizar los procesos de campo.

INCENTIVAR LA INVERSIÓN: Desarrollar programas de incentivos para atraer inversión nacional e internacional en el sector. Facilitar el proceso de licencias para nuevos operadores, manteniendo altos estándares de cumplimiento.

PROGRAMAS DE EDUCACIÓN Y PREVENCIÓN: Lanzar campañas públicas de concienciación sobre los riesgos del juego compulsivo. Desarrollar programas de prevención y tratamiento para la adicción al juego, financiándolas con ingresos del sector.

TRANSPARENCIA Y RENDICIÓN DE CUENTAS: Publicar informes regulares sobre el uso de fondos generados por la industria del juego y su distribución a entidades beneficiarias. Crear un portal en línea donde los ciudadanos puedan acceder a esta información.

COLABORACIÓN INTERAGENCIAL: Fortalecer alianzas con el Departamento de Hacienda, Policía y otras agencias para combatir el juego ilegal y mejorar la recaudación. Establecer un grupo de trabajo interagencial para optimizar procesos regulatorios.

CAPACITACIÓN Y DESARROLLO PROFESIONAL: Crear un programa formal de capacitación continua para empleados, con énfasis en las últimas tendencias regulatorias y tecnológicas. Promover oportunidades de desarrollo profesional para mejorar la retención de talento.

AUTOMATIZACIÓN DE PROCESOS: Implementar un sistema integrado para la gestión de licencias, auditorías y reportes. Reducir los tiempos de tramitación mediante tecnología avanzada y digitalización.



CORPORACIÓN PÚBLICA PARA LA SUPERVISIÓN Y SEGURO DE COOPERATIVAS

CONSIDERACIONES ADMINISTRATIVAS

PROCESOS INTERNOS DESACTUALIZADOS Y FRAGMENTADOS: Muchos de los procedimientos administrativos clave de COSSEC, como la facturación, el cobro de capital aportado, y la gestión de documentos confidenciales, carecen de estandarización y no están alineados con las mejores prácticas modernas. Esto genera retrasos y errores operativos.

FALTA DE INTEGRACIÓN TECNOLÓGICA: Aunque se han digitalizado algunos procesos, la falta de un sistema tecnológico integrado afecta la eficiencia y la capacidad para generar reportes en tiempo real. Esta situación limita la capacidad de supervisión y dificulta la toma de decisiones basadas en datos.

DÉFICIT DE PERSONAL CAPACITADO: El reporte destaca que COSSEC cuenta con 103 empleados, pero se identificaron brechas en áreas clave como la supervisión financiera, ciberseguridad y tecnología. La falta de personal debidamente entrenado limita la capacidad operativa y genera dependencia en consultores externos.

INCONSISTENCIAS EN LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS: A pesar de que COSSEC ha realizado 52 adiestramientos en 2023-2024, no existe una estrategia uniforme de desarrollo profesional continuo. Esto afecta la motivación del personal y la retención de talento clave en la agencia.

INEFICIENCIAS EN LA COMUNICACIÓN INTERNA: La falta de canales efectivos para compartir información entre departamentos, como Asuntos Legales, Supervisión Técnica y Recursos Humanos, ha generado retrasos en la ejecución de proyectos y supervisión de cooperativas.

AUDITORÍAS CON HALLAZGOS RECURRENTES: Las auditorías realizadas por la firma López Vega CPA evidenciaron ajustes necesarios en los estados financieros para cumplir con los principios de contabilidad gubernamental. Esto refleja la necesidad de fortalecer el cumplimiento normativo y la supervisión interna.

DEPENDENCIA EN PROCESOS MANUALES: A pesar de los esfuerzos de digitalización, COSSEC aún depende de procesos manuales en áreas críticas como el monitoreo de riesgos y la supervisión técnica. Esto aumenta la probabilidad de errores humanos y reduce la productividad.

GESTIÓN INEFICIENTE DE ACTIVOS Y DOCUMENTOS: La supervisión y administración de activos de cooperativas fusionadas, como "La Regla de Oro", ha evidenciado retrasos en la venta de activos y la consolidación de información clave. Asimismo, no existe un protocolo claro para la preservación y confidencialidad de documentos.



CORPORACIÓN PÚBLICA PARA LA SUPERVISIÓN Y SEGURO DE COOPERATIVAS

CONSIDERACIONES ADMINISTRATIVAS

FALTA DE UN SISTEMA CENTRALIZADO DE EVALUACIÓN DE RIESGOS:

Aunque se han realizado 47 exámenes de riesgo en 2023-2024, no existe un sistema que centralice los datos y permita un análisis global de riesgos en tiempo real. Esto dificulta la identificación y mitigación proactiva de amenazas al sistema cooperativo.

AUSENCIA DE UN PLAN ESTRATÉGICO INTERDEPARTAMENTAL:

Aunque se ha desarrollado el Plan Estratégico 2025-2027, no existe una hoja de ruta clara que conecte las metas estratégicas con las operaciones diarias de los departamentos clave.

REDUCCIÓN DE PERSONAL SIN AJUSTES OPERATIVOS:

Aunque COSSEC ha reducido \$2.8 millones en gastos de nómina, no se han implementado ajustes operativos que compensen la disminución de personal. Esto ha generado cargas de trabajo excesivas y reducido la efectividad general de la agencia.

AUSENCIA DE INCENTIVOS PARA LA INNOVACIÓN TECNOLÓGICA:

Aunque el sector cooperativo ha adoptado ciertas herramientas digitales, no existen políticas públicas específicas que fomenten la innovación tecnológica a gran escala. Esto dificulta que las cooperativas puedan competir con otras instituciones financieras más avanzadas tecnológicamente.

REGULACIONES POCO FLEXIBLES: Las regulaciones actuales para las cooperativas a menudo no se alinean con las necesidades contemporáneas del sector, lo que limita la capacidad de las cooperativas para adaptarse a cambios económicos, tecnológicos y sociales. Por ejemplo, la falta de normativas claras sobre la implementación de tecnologías financieras modernas (FinTechs) en el ámbito cooperativo es una barrera significativa.

FALTA DE UNA ESTRATEGIA INTEGRAL DE SOSTENIBILIDAD FINANCIERA:

Las políticas públicas actuales no ofrecen un marco estratégico para garantizar la sostenibilidad financiera del sistema cooperativo en el largo plazo. Esto incluye áreas como la mitigación de riesgos financieros y la creación de fondos de emergencia específicos para cooperativas en crisis.

ESCASA PROMOCIÓN DEL COOPERATIVISMO COMO HERRAMIENTA DE

DESARROLLO: Aunque las cooperativas son fundamentales para el desarrollo económico y social, el gobierno no ha priorizado la promoción del cooperativismo como una solución viable frente a los desafíos económicos de Puerto Rico. Esto se traduce en una falta de programas educativos y de sensibilización pública sobre los beneficios del cooperativismo.





CORPORACIÓN PÚBLICA PARA LA SUPERVISIÓN Y SEGURO DE COOPERATIVAS

CONSIDERACIONES DE POLÍTICA PÚBLICA

APOYO FINANCIERO PARA POBLACIONES VULNERABLES A TRAVÉS DE COOPERATIVAS: No existen políticas públicas que utilicen el sistema cooperativo como un medio para canalizar apoyo financiero a poblaciones vulnerables a pesar de que estas instituciones están en una posición ideal para brindar acceso a servicios financieros en comunidades desatendidas.

FORTALECIMIENTO DE LA SEGURIDAD CIBERNÉTICA: Aunque se han identificado riesgos cibernéticos significativos, las políticas públicas no han priorizado la asignación de recursos o la regulación para garantizar que todas las cooperativas adopten estándares robustos de seguridad cibernética.

ASUNTOS CRÍTICOS

FORTALECIMIENTO DE LA SEGURIDAD CIBERNÉTICA: COSSEC y las cooperativas enfrentan amenazas significativas en términos de ciberseguridad, lo que pone en riesgo la integridad de los datos financieros y la confianza de los socios. Es esencial implementar medidas inmediatas, incluyendo: actualización de infraestructura tecnológica, creación de protocolos de respuesta a incidentes, y capacitación en ciberseguridad para empleados y cooperativas.

MITIGACIÓN DE RIESGOS DE SOLVENCIA EN COOPERATIVAS CRÍTICAS: Existen cooperativas con problemas financieros graves que requieren atención inmediata para evitar el colapso del sistema cooperativo. Es necesario: establecer un plan de monitoreo intensivo para estas cooperativas, proveer asesoramiento técnico para fortalecer su estructura financiera, e Implementar medidas de intervención cuando sea necesario.

OPTIMIZACIÓN DEL SISTEMA DE SUPERVISIÓN Y CONTROL: La supervisión de riesgos y la ejecución de auditorías en las cooperativas son fundamentales para mantener la estabilidad del sistema. Se debe: integrar un sistema centralizado de monitoreo de riesgos, automatizar procesos de auditoría para mejorar la eficiencia y, priorizar cooperativas de alto riesgo en las primeras 12 semanas.

GESTIÓN DE FONDOS FEDERALES EN RIESGO DE CADUCAR: Identificar y priorizar la utilización de fondos federales asignados, como ARPA, FEMA y CDBG-DR, que están en riesgo de vencimiento debido a falta de acción del gobierno saliente. Esto incluye: coordinar con las agencias responsables para acelerar la asignación de fondos y monitorear el cumplimiento de las normativas federales asociadas.



CORPORACIÓN PÚBLICA PARA LA SUPERVISIÓN Y SEGURO DE COOPERATIVAS

ASUNTOS CRÍTICOS

MODERNIZACIÓN TECNOLÓGICA DE SISTEMAS INTERNOS Y EXTERNOS:

La digitalización incompleta afecta la eficiencia operativa. Se requiere completar la implementación del sistema AITSA para la captura y análisis de datos, expandir las capacidades del portal de gestión de documentos, y establecer una plataforma integrada para comunicación y supervisión.

CONSOLIDACIÓN Y FORTALECIMIENTO DE FUSIONES COOPERATIVAS:

Las fusiones voluntarias recientes requieren monitoreo continuo para asegurar su éxito. Esto incluye: proveer orientación técnica y financiera para cooperativas fusionadas, monitorear la integración de sistemas y personal, y mitigar riesgos asociados a la consolidación de activos.

REVISIÓN Y ACTUALIZACIÓN DE REGLAMENTOS INTERNOS:

Los reglamentos de COSSEC necesitan alinearse con las necesidades actuales del sector cooperativo y las mejores prácticas internacionales. Esto abarca: actualización de políticas de supervisión y fiscalización, así como la revisión de procedimientos de gestión de capital aportado y auditorías.

CAPACITACIÓN Y RETENCIÓN DE PERSONAL ESPECIALIZADO:

COSSEC enfrenta desafíos en la capacitación de su personal. Es crucial: diseñar un plan integral de formación continua para empleados en áreas críticas, ofrecer incentivos para retener talento clave y, crear programas de intercambio de conocimientos con entidades internacionales.

MEJORAS EN LA COMUNICACIÓN INTERAGENCIAL:

La falta de coordinación con otras entidades gubernamentales y federales afecta la efectividad de las políticas públicas. Se debe establecer reuniones periódicas con agencias clave para compartir información y, crear mecanismos de colaboración en tiempo real.

PROMOCIÓN DEL COOPERATIVISMO COMO MOTOR DE

DESARROLLO ECONÓMICO: COSSEC puede desempeñar un papel más proactivo en la promoción del modelo cooperativo como herramienta clave para la recuperación económica. Esto implica: Colaborar con el Departamento de Desarrollo Económico y Comercio (DDEC) y, desarrollar campañas de sensibilización sobre el impacto del cooperativismo.



CORPORACIÓN PÚBLICA PARA LA SUPERVISIÓN Y SEGURO DE COOPERATIVAS

RECOMENDACIONES

ESTABLECER UN EQUIPO DE CIBERSEGURIDAD DEDICADO: COSSEC debe crear un equipo especializado para supervisar, implementar y monitorear las estrategias de ciberseguridad en las cooperativas. Esto incluye la actualización de sistemas de seguridad, la instalación de firewalls robustos y la implementación de soluciones de detección de amenazas en tiempo real.

DIGITALIZACIÓN COMPLETA DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS: Expandir el uso del sistema AITSA para capturar y procesar datos más rápidamente. Invertir en tecnología para integrar todos los sistemas administrativos, incluyendo auditorías, monitoreo de riesgos y gestión de documentos.

ADOPCIÓN DE TECNOLOGÍAS FINTECH: Explorar soluciones tecnológicas financieras innovadoras que permitan a las cooperativas ofrecer servicios más modernos, competitivos y accesibles a los socios.

IMPLEMENTAR PROGRAMAS DE ASISTENCIA TÉCNICA PARA COOPERATIVAS EN RIESGO: Crear un equipo multidisciplinario que brinde apoyo técnico y financiero a cooperativas con problemas de solvencia. Este equipo debe priorizar las cooperativas identificadas como de alto riesgo.

FOMENTAR LA FORMACIÓN DE NUEVOS FONDOS DE RESPALDO FINANCIERO: Desarrollar un fondo de emergencia manejado por COSSEC para responder rápidamente a crisis financieras en las cooperativas.

CREAR INCENTIVOS PARA FUSIONES VOLUNTARIAS: Ofrecer beneficios fiscales o regulatorios para las cooperativas que opten por fusionarse y fortalecer su posición financiera.

DESARROLLAR UN PROGRAMA INTEGRAL DE CAPACITACIÓN CONTINUA: Implementar un plan de formación para empleados en áreas críticas como supervisión financiera, gestión de riesgos, tecnología y cumplimiento ético.

REESTRUCTURAR EL SISTEMA DE RECURSOS HUMANOS: Identificar y cubrir brechas en áreas clave. Implementar incentivos para retener talento y contratar personal altamente calificado.

ACTUALIZAR EL MARCO REGULATORIO: Modernizar las normativas para reflejar las necesidades contemporáneas de las cooperativas, incluyendo la adopción de tecnologías y la promoción del cooperativismo como una herramienta clave de desarrollo económico.





CORPORACIÓN PÚBLICA PARA LA SUPERVISIÓN Y SEGURO DE COOPERATIVAS

RECOMENDACIONES

IMPLEMENTAR AUDITORÍAS PERIÓDICAS INTERNAS:

Realizar revisiones internas trimestrales para identificar y abordar problemas antes de que se conviertan en riesgos significativos.

MEJORAR LA TRANSPARENCIA EN LA GESTIÓN DE FONDOS: Publicar informes detallados sobre el uso de fondos federales y estatales, asegurando que las cooperativas y el público tengan acceso a esta información.

CREAR UN FONDO DE INNOVACIÓN COOPERATIVA:

Este fondo debería financiar proyectos innovadores que promuevan el crecimiento y la resiliencia del sector cooperativo.

INCENTIVAR EL USO DE ENERGÍAS RENOVABLES:

Colaborar con cooperativas para desarrollar proyectos de energía renovable que reduzcan costos operativos y contribuyan a la sostenibilidad ambiental.





COMISIÓN DE DESARROLLO COOPERATIVO

CONSIDERACIONES ADMINISTRATIVAS

CAPACIDAD DE RECURSOS HUMANOS: La plantilla actual de empleados es insuficiente para atender la demanda de trabajo y llevar a cabo nuevas iniciativas. De los 39 puestos que figuran en el organigrama, solo 24 están ocupados, lo que afecta la operatividad general de la agencia.

FALTA DE RECLUTAMIENTO CLAVE: Posiciones críticas como especialistas en desarrollo cooperativo y oficiales de servicios cooperativos permanecen vacantes, limitando la capacidad de la Comisión de Desarrollo Cooperativo de Puerto Rico (CDCOOP) para cumplir con su misión.

PROCESOS INTERNOS INEFICIENTES: La formación, incorporación y supervisión de cooperativas dependen de procesos que no están completamente digitalizados ni estandarizados, lo que genera atrasos y reduce la eficiencia operativa.

LIMITACIONES PRESUPUESTARIAS: Aunque el presupuesto para 2025 asciende a \$3.02 millones, casi un tercio de los fondos está destinado a "PayGo," dejando recursos insuficientes para operatividad y desarrollo de proyectos clave.

INFRAESTRUCTURA TECNOLÓGICA OBSOLETA: Aunque se han realizado mejoras, la dependencia en sistemas antiguos y la transición incompleta al almacenamiento en la nube continúa afectando la productividad y seguridad de los datos.

DESACTUALIZACIÓN DE REGLAMENTOS: Muchos reglamentos, incluyendo los relacionados con pruebas de dopaje, uso de sistemas informáticos y otorgación de fondos a cooperativas juveniles, necesitan actualizaciones urgentes para garantizar su efectividad.

FALTA DE SUPERVISIÓN DE COOPERATIVAS ACTIVAS: No se dispone de un sistema robusto para monitorear y evaluar el desempeño de las cooperativas activas, lo que incrementa el riesgo de incumplimientos regulatorios y problemas de sostenibilidad.

NEGOCIACIÓN DEL CONVENIO COLECTIVO: El proceso de negociación del convenio colectivo con el sindicato de Trabajadores Unidos de la Industria Automotriz (UAW), vigente desde 2012, aún no ha concluido, lo que genera incertidumbre entre los empleados.



COMISIÓN DE DESARROLLO COOPERATIVO

CONSIDERACIONES DE POLÍTICA PÚBLICA

FALTA DE INTEGRACIÓN DE POLÍTICAS: Aunque existen varias leyes relacionadas con el cooperativismo (Ley 247-2008, Ley 239-2004, entre otras), la falta de integración y coordinación entre estas genera inconsistencias en su aplicación. Esto limita la capacidad de la CDCOOP para ejecutar programas de manera eficiente.

ESCASEZ DE INCENTIVOS EFECTIVOS: Los incentivos económicos y fiscales destinados al desarrollo de cooperativas son limitados o no están diseñados para satisfacer las necesidades actuales del sector. Esto desincentiva a nuevos emprendedores a adoptar el modelo cooperativo.

EDUCACIÓN COOPERATIVA LIMITADA: A pesar de los esfuerzos para promover el cooperativismo en escuelas y universidades, no existe un mandato claro que obligue a incluir esta temática en los currículos educativos. Esto reduce la conciencia pública sobre los beneficios y la viabilidad del modelo cooperativo.

CONSIDERACIONES ADMINISTRATIVAS

FALTA DE APOYO PARA SECTORES VULNERABLES: No se han desarrollado políticas específicas que promuevan la creación de cooperativas en comunidades de bajos recursos o sectores económicos emergentes, dejando fuera del alcance del cooperativismo a poblaciones que podrían beneficiarse significativamente.

REGULACIÓN INCOMPLETA PARA NUEVAS COOPERATIVAS: Existen vacíos legales en la regulación de cooperativas de sectores no tradicionales, como las tecnológicas y energéticas, lo que limita su desarrollo y sostenibilidad.

FALTA DE ACTUALIZACIÓN EN POLÍTICAS POST-DESASTRE: A pesar de los desastres naturales recientes, no se han implementado políticas efectivas que aprovechen el modelo cooperativo como herramienta para la recuperación económica y social.

SUPERVISIÓN Y FISCALIZACIÓN INSUFICIENTES: Las capacidades de supervisión de entidades como COSSEC son limitadas debido a la falta de recursos y personal, lo que pone en riesgo la estabilidad del sector cooperativo.





COMISIÓN DE DESARROLLO COOPERATIVO

CONSIDERACIONES ADMINISTRATIVAS

REGLAMENTOS NO ACTUALIZADOS: La demora en la revisión y actualización de reglamentos clave afecta directamente la capacidad de CDCOOP para operar bajo un marco normativo actualizado y eficiente.

CAPACIDAD LIMITADA PARA MONITOREO DE COOPERATIVAS: La supervisión insuficiente de cooperativas activas y el seguimiento limitado a cooperativas inactivas afectan la sostenibilidad del modelo cooperativo en Puerto Rico.

FALTA DE RECURSOS HUMANOS: La insuficiencia de personal para atender proyectos clave, como la creación y supervisión de cooperativas, pone en riesgo la misión de la agencia. Esto es crítico para lograr metas estratégicas en sectores clave.

CUMPLIMIENTO CON LEYES Y REGLAMENTOS: El retraso en el cumplimiento de requisitos regulatorios, como la emisión de informes financieros y el seguimiento a acuerdos colaborativos, podría resultar en sanciones o pérdida de confianza por parte de los beneficiarios y colaboradores.

ASUNTOS CRÍTICOS

PÉRDIDA DE FONDOS FEDERALES: La posible pérdida de fondos federales relacionados con COR3 y otras iniciativas de recuperación post desastres es una preocupación urgente. Si no se toman decisiones rápidas y se cumplen con los requisitos de cumplimiento, existe un riesgo significativo de que estos fondos sean reasignados o retirados.

IMPACTO LABORAL POR CONVENIO COLECTIVO: La falta de implementación del nuevo convenio colectivo con UAW podría causar inestabilidad laboral, incluyendo descontento entre los empleados y posibles acciones legales, lo que podría afectar la operatividad de la agencia.

PROYECTOS TECNOLÓGICOS CRÍTICOS INCOMPLETOS: La implementación del ERP Project Management y la digitalización de procesos internos son esenciales para la eficiencia operativa. La falta de conclusión de estos proyectos limita la capacidad de la agencia para cumplir con sus objetivos.



COMISIÓN DE DESARROLLO COOPERATIVO

RECOMENDACIONES

FORTALECER EL PRESUPUESTO OPERATIVO: Incrementar el presupuesto asignado a CDCOOP para garantizar la implementación de proyectos clave, cubrir necesidades operativas y fortalecer los recursos humanos de la agencia.

ESTABLECER UN PLAN ESTRATÉGICO A LARGO PLAZO: Diseñar un plan que incluya metas concretas, métricas de éxito y estrategias para expandir el alcance y la sostenibilidad del modelo cooperativo.

DIGITALIZACIÓN Y EFICIENCIA ADMINISTRATIVA: Priorizar la finalización del sistema ERP y digitalizar los procesos internos para agilizar la formación, supervisión y acompañamiento de cooperativas.

PROMOCIÓN EDUCATIVA: Desarrollar programas educativos y campañas de sensibilización sobre el cooperativismo, dirigidos a escuelas, universidades y comunidades.

AMPLIAR LAS ALIANZAS INTERINSTITUCIONALES: Fortalecer colaboraciones con otras agencias gubernamentales, entidades privadas y organizaciones internacionales para maximizar el impacto social y económico.

ACTUALIZACIÓN DE REGLAMENTOS Y NORMAS: Revisar y actualizar reglamentos clave relacionados con la supervisión de cooperativas, el uso de sistemas tecnológicos y la otorgación de fondos, garantizando la alineación con las mejores prácticas actuales.

FORTALECER LA SUPERVISIÓN Y MONITOREO: Implementar sistemas robustos para monitorear el desempeño de las cooperativas activas y garantizar el cumplimiento regulatorio.

CREACIÓN DE INCENTIVOS FISCALES Y ECONÓMICOS: Diseñar incentivos específicos para fomentar la creación de nuevas cooperativas, especialmente en sectores estratégicos como la agricultura y la tecnología.

CAPACITACIÓN CONTINUA: Implementar programas de formación continua para el personal de CDCOOP y los miembros de cooperativas, asegurando un manejo eficiente y sostenible.

GESTIÓN DE FONDOS FEDERALES: Priorizar la utilización eficiente de fondos federales disponibles, asegurando el cumplimiento de requisitos y evitando su pérdida.



DEPARTAMENTO DE AGRICULTURA (DA)

CONSIDERACIONES ADMINISTRATIVAS

PROCESOS BUROCRÁTICOS LENTOS: Los procedimientos administrativos para la aprobación de incentivos y proyectos enfrentan retrasos significativos debido a la falta de digitalización y simplificación de procesos. La permisología y los trámites necesarios para implementar proyectos agrícolas a menudo requieren múltiples niveles de aprobación, lo que genera demoras.

FALTA DE TRANSPARENCIA Y SUPERVISIÓN: La auditoría de proyectos y programas enfrenta dificultades debido a la ausencia de sistemas modernos de monitoreo y evaluación. No existe una plataforma integrada que permita rastrear el estado de los incentivos otorgados y su impacto en la producción agrícola.

CAPACITACIÓN INSUFICIENTE DEL PERSONAL

ADMINISTRATIVO: Muchos empleados carecen de formación en el uso de tecnologías avanzadas para la gestión eficiente de recursos. Las oportunidades de desarrollo profesional y la actualización de conocimientos en áreas clave como tecnología agrícola y gestión financiera son limitadas.

CARENCIA DE PERSONAL ESPECIALIZADO: Las áreas técnicas y operativas enfrentan una notable escasez de expertos, lo que limita la capacidad del DA para implementar programas de alto impacto. La contratación de personal capacitado enfrenta barreras burocráticas que dificultan la reposición rápida de puestos vacantes.

GESTIÓN INEFICIENTE DE FONDOS FEDERALES: La falta de mecanismos claros para la distribución y uso de fondos federales pone en riesgo la ejecución de proyectos críticos. Algunos fondos asignados no se utilizan dentro de los plazos establecidos, lo que lleva a la devolución de recursos valiosos.

INFRAESTRUCTURA TECNOLÓGICA OBSOLETA: La dependencia de sistemas manuales y tecnologías desactualizadas ralentiza la gestión administrativa y limita la capacidad de respuesta ante emergencias. No se han desarrollado plataformas digitales para facilitar el acceso a servicios y programas por parte de los agricultores.



DEPARTAMENTO DE AGRICULTURA (DA)

CONSIDERACIONES DE POLÍTICA PÚBLICA

FALTA DE INCENTIVOS PARA PEQUEÑOS Y MEDIANOS

AGRICULTORES: Aunque existen programas de incentivos, estos suelen estar diseñados para grandes productores, dejando a los pequeños agricultores con menos acceso a recursos esenciales. Es imperativo que se legisle para redistribuir recursos y garantizar que los agricultores familiares y pequeños agro empresarios reciban apoyo financiero y técnico.

CARENCIA DE UNA ESTRATEGIA INTEGRAL PARA LA SEGURIDAD

ALIMENTARIA: No se ha implementado un plan estatal que aborde la autosuficiencia alimentaria de manera integral, lo que debilita la capacidad de para responder a crisis de suministro globales. La dependencia excesiva de productos importados limita el desarrollo de una infraestructura agrícola resiliente.

POLÍTICAS TRIBUTARIAS INADECUADAS: Las políticas fiscales actuales no ofrecen suficientes incentivos para fomentar la producción local. Es necesario promover exenciones fiscales y subsidios que reduzcan los costos de producción y distribución para los agricultores.

AUSENCIA DE POLÍTICAS ESPECÍFICAS DE INNOVACIÓN: La falta de un marco claro que fomente el uso de tecnologías emergentes, como la biotecnología y la agricultura de precisión, obstaculiza el crecimiento del sector. Esto incluye la necesidad de regulaciones para integrar tecnologías amigables con el medio ambiente.

REGULACIONES SOBRE PERMISOS OBSOLETAS: Las leyes que rigen el uso de tierras agrícolas y permisos de construcción no se han adaptado a las necesidades actuales. Las demoras en la emisión de permisos limitan la inversión privada y la expansión de proyectos agrícolas.

PROTECCIÓN INSUFICIENTE PARA EL MEDIO AMBIENTE: La legislación actual no aborda suficientemente la protección de recursos hídricos y suelos, esenciales para la sostenibilidad agrícola. Es crucial desarrollar políticas que equilibren la producción agrícola con la conservación ambiental.





DEPARTAMENTO DE AGRICULTURA (DA)

CONSIDERACIONES DE POLÍTICA PÚBLICA

FALTA DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA EN LA FORMULACIÓN DE POLÍTICAS: No existen mecanismos efectivos para integrar a agricultores y comunidades locales en el diseño de políticas públicas. Esto reduce la eficacia de las iniciativas al no reflejar las necesidades reales del sector.

DESIGUALDAD REGIONAL EN EL ACCESO A RECURSOS: Las zonas rurales enfrentan mayores dificultades para acceder a programas de apoyo debido a la centralización de recursos y servicios. Es necesario implementar políticas que aseguren la equidad regional.

INSUFICIENTE ENFOQUE EN LA EDUCACIÓN AGRÍCOLA: No hay políticas claras que impulsen la formación técnica y profesional en agricultura, limitando la preparación de nuevas generaciones de agricultores.

ASUNTOS CRÍTICOS

EJECUCIÓN Y VENCIMIENTO DE FONDOS FEDERALES: La falta de mecanismos de seguimiento y priorización ha puesto en riesgo la ejecución de fondos clave, como ARPA, FEMA y CDBG-DR, antes de las fechas límites. Este es un tema crítico que requiere atención inmediata para evitar la devolución de recursos.

MODERNIZACIÓN DE LA INFRAESTRUCTURA AGRÍCOLA: La obsolescencia de los sistemas de riego y almacenamiento afecta severamente la capacidad productiva del sector. Se requiere una inversión significativa para actualizar la infraestructura crítica en las zonas agrícolas.

CAMBIO CLIMÁTICO Y RESILIENCIA: La frecuencia e intensidad de fenómenos climáticos extremos, como huracanes y sequías, amenaza la sostenibilidad del sector. La implementación de estrategias adaptativas y resilientes es crucial para mitigar estos impactos.

ESCASEZ DE MANO DE OBRA ESPECIALIZADA: La disminución de trabajadores en el sector agrícola, junto con los retrasos en los programas de trabajadores temporales (H2A), limita la capacidad de los agricultores para mantener operaciones continuas.





DEPARTAMENTO DE AGRICULTURA (DA)

ASUNTOS CRÍTICOS

ESCASEZ DE MANO DE OBRA ESPECIALIZADA: La disminución de trabajadores en el sector agrícola, junto con los retrasos en los programas de trabajadores temporales (H2A), limita la capacidad de los agricultores para mantener operaciones continuas.

DEPENDENCIA DE IMPORTACIONES: Puerto Rico importa cerca del 85% de los alimentos que consume, lo que representa una vulnerabilidad crítica para la seguridad alimentaria en caso de interrupciones en la cadena de suministro global.

FALTA DE COORDINACIÓN INTERAGENCIAL: La duplicidad de esfuerzos y la falta de alineación entre las diferentes agencias gubernamentales ralentizan la ejecución de proyectos y programas.

PROTECCIÓN DE RECURSOS NATURALES: El uso no planificado de tierras agrícolas y la degradación de recursos hídricos representan un riesgo significativo para la sostenibilidad del sector a largo plazo.

INFLACIÓN Y COSTOS OPERATIVOS: Los aumentos en los costos de insumos agrícolas, energía y transporte han reducido los márgenes de ganancia de los agricultores, poniendo en peligro la viabilidad de muchas operaciones.



DEPARTAMENTO DE AGRICULTURA (DA)

RECOMENDACIONES

IMPLEMENTAR UNA ESTRATEGIA ESTATAL DE SEGURIDAD

ALIMENTARIA: Diseñar un plan integral que reduzca la dependencia de importaciones, fomente la autosuficiencia alimentaria y priorice cultivos esenciales para el consumo local.

MODERNIZACIÓN DE INFRAESTRUCTURA: Invertir en la construcción y rehabilitación de sistemas de riego, centros de acopio y almacenamiento. Crear una red de infraestructura resiliente a eventos climáticos extremos.

INCENTIVAR LA INNOVACIÓN AGRÍCOLA: Fomentar la adopción de tecnologías avanzadas como biotecnología, agricultura de precisión y sistemas de producción en ambientes controlados.

PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN Y DESARROLLO DE MANO DE OBRA: Establecer programas educativos en colaboración con universidades y centros de investigación para preparar a nuevas generaciones de agricultores en prácticas modernas y sostenibles. Expandir el acceso a trabajadores internacionales mediante la mejora en la gestión de programas como H2A.

FORTALECER LA GOBERNANZA Y TRANSPARENCIA: Crear sistemas digitales integrados para monitorear el uso de incentivos y fondos federales, asegurando su correcta implementación y trazabilidad.

PROMOVER LA DIVERSIFICACIÓN DE CULTIVOS: Incentivar la producción de cultivos no tradicionales y de alto valor comercial para reducir la dependencia de exportaciones e incrementar la competitividad del sector.

ESTABLECER UN FONDO DE CONTINGENCIA CLIMÁTICA: Crear un fondo destinado a ayudar a los agricultores a recuperarse de desastres naturales mediante seguros agrícolas y asistencia financiera inmediata.

DESARROLLAR ALIANZAS PÚBLICO-PRIVADAS: Fomentar la colaboración entre el gobierno, el sector privado y organizaciones internacionales para maximizar el impacto de las inversiones en el sector agrícola.





DEPARTAMENTO DE AGRICULTURA (DA)

RECOMENDACIONES

IMPULSAR LA EDUCACIÓN AMBIENTAL Y AGRÍCOLA:

Promover la educación sobre prácticas sostenibles y el manejo responsable de los recursos naturales entre comunidades agrícolas y el público en general.

FOMENTAR LA EXPORTACIÓN DE PRODUCTOS

AGRÍCOLAS: Crear políticas que impulsen la exportación de productos agrícolas locales, fortaleciendo la marca de Puerto Rico en mercados internacionales.



DEPARTAMENTO DE ASUNTOS DEL CONSUMIDOR

CONSIDERACIONES ADMINISTRATIVAS

FALTA DE ESTANDARIZACIÓN EN PROCESOS INTERNOS: Las oficinas regionales carecen de un sistema uniforme para manejar y reportar las querellas. Esto causa inconsistencias y demoras en la resolución de casos. Cada oficina regional utiliza diferentes métodos para documentar y escalar querellas, lo que afecta la centralización de datos.

INSUFICIENCIA DE PERSONAL: La reducción de personal permanente, combinada con la dependencia de empleados transitorios, limita la capacidad de respuesta y el cumplimiento de metas. En varias oficinas regionales, el volumen de querellas supera la capacidad del personal disponible, generando atrasos significativos.

DEFICIENCIAS EN LA INFRAESTRUCTURA TECNOLÓGICA: Los sistemas actuales, aunque mejorados parcialmente, no están completamente integrados, lo que dificulta el acceso rápido a información clave. Problemas frecuentes con el Sistema Integrado de Asuntos del Consumidor (SIAC) han obstaculizado la gestión eficiente de las querellas.

FALTA DE CAPACITACIÓN CONTINUA: Los empleados carecen de entrenamiento periódico en cambios normativos y nuevas tecnologías, afectando la calidad del servicio. Algunos inspectores desconocen la aplicación de leyes recientes, lo que genera errores en la fiscalización.

PROCESOS BUROCRÁTICOS LENTOS: La aprobación de presupuestos y recursos para proyectos críticos se ve retrasada por procedimientos administrativos innecesariamente complejos. El retraso en la adquisición de nuevos equipos para las oficinas regionales ha afectado la eficiencia operativa.

SUPERVISIÓN INSUFICIENTE: La falta de auditorías internas regulares dificulta identificar y corregir problemas antes de que se conviertan en asuntos críticos. La ausencia de revisiones sistemáticas en los procesos de adjudicación ha permitido inconsistencias en las resoluciones.



DEPARTAMENTO DE ASUNTOS DEL CONSUMIDOR

CONSIDERACIONES DE POLÍTICA PÚBLICA

REGULACIÓN DE PRECIOS EN EMERGENCIAS: La regulación de precios de productos esenciales durante emergencias presenta problemas de aplicación debido a la falta de un monitoreo continuo y coordinado. Es necesario mejorar las herramientas para detectar especulación y garantizar precios razonables. Durante la temporada de huracanes, se identificaron numerosos casos de precios inflados en generadores y combustible.

CUMPLIMIENTO DE LEYES AMBIENTALES: La implementación de leyes como la de plásticos de un solo uso y neveras de poliestireno enfrenta resistencia tanto de comerciantes como de consumidores debido a la falta de alternativas accesibles y campañas educativas efectivas. La falta de fiscalización adecuada limita el impacto positivo que estas leyes podrían tener en el medio ambiente.

EDUCACIÓN AL CONSUMIDOR: Aunque DACO ha mejorado en esta área, aún existen brechas significativas en la educación de los consumidores sobre sus derechos y procedimientos para presentar quejas. Muchos consumidores desconocen los procedimientos disponibles en línea, lo que incrementa las visitas presenciales y retrasa las resoluciones.

PROTECCIÓN DE POBLACIONES VULNERABLES: Existe una necesidad de enfoques específicos para proteger a poblaciones vulnerables, como ancianos y personas de bajos ingresos, quienes son más propensos a ser víctimas de prácticas comerciales desleales. La falta de supervisión de contratos complejos en sectores como telecomunicaciones y vivienda afecta desproporcionadamente a estas poblaciones.

RETOS EN LA FISCALIZACIÓN DEL MERCADO ENERGÉTICO: La fiscalización de productos y servicios relacionados con energías renovables requiere regulaciones claras y efectivas. Actualmente, la Oficina de Asuntos de Energía Renovable necesita mayor apoyo para supervisar este mercado emergente. Incrementos en costos de instalación de paneles solares sin justificaciones claras han sido reportados por consumidores.

DESAFÍOS CON COMERCIO ELECTRÓNICO: El aumento del comercio electrónico en Puerto Rico ha generado nuevos problemas, incluyendo la dificultad de aplicar leyes locales a plataformas globales. Las quejas relacionadas con retrasos en entregas y productos defectuosos sin acceso claro a procesos de resolución.



DEPARTAMENTO DE ASUNTOS DEL CONSUMIDOR

RECOMENDACIONES

REESTRUCTURACIÓN ADMINISTRATIVA: Diseñar un plan de acción para estandarizar procesos internos en todas las oficinas regionales, mejorando la eficiencia y reduciendo inconsistencias en la resolución de querellas.

INCREMENTO PRESUPUESTARIO: Gestionar asignaciones de fondos adicionales para fortalecer la infraestructura tecnológica, contratar personal necesario y actualizar equipos.

PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN: Establecer un plan de capacitación continua para el personal administrativo y de fiscalización, asegurando que estén al día con las regulaciones y tecnologías.

COLABORACIÓN INTERAGENCIAL: Crear acuerdos formales con otras agencias gubernamentales y universidades para el intercambio de datos, recursos y personal capacitado.

MODERNIZACIÓN TECNOLÓGICA: Ampliar las capacidades del Sistema Integrado de Asuntos del Consumidor (SIAC) y mejorar la conectividad entre las oficinas regionales y la sede central.

FISCALIZACIÓN PROACTIVA: Desarrollar estrategias de fiscalización orientadas a identificar problemas antes de que afecten a los consumidores, incluyendo el monitoreo continuo de precios y calidad de productos.

EDUCACIÓN AL CONSUMIDOR: Expandir las campañas educativas sobre derechos y responsabilidades del consumidor a través de plataformas digitales, redes sociales y eventos comunitarios.

SUPERVISIÓN RIGUROSA: Implementar un programa de auditorías internas regulares para evaluar el cumplimiento de las metas y corregir problemas detectados.

PLAN DE EMERGENCIAS: Crear un inventario actualizado de recursos y protocolos para responder de manera efectiva a emergencias, asegurando la protección del consumidor en situaciones de crisis.





AUTORIDAD PARA LAS ALIANZAS PÚBLICO PRIVADAS

CONSIDERACIONES ADMINISTRATIVAS

FALTA DE PERSONAL Y DEPENDENCIA DE CONSULTORES

EXTERNOS: Aunque se han realizado esfuerzos para fortalecer la plantilla, la AAPP todavía enfrenta dificultades para contratar y retener empleados de carrera con la experiencia necesaria en áreas clave como auditorías, supervisión y evaluación de proyectos. Una parte significativa de las funciones críticas se delega a consultores externos.

ESTRUCTURA JERÁRQUICA CENTRALIZADA: La toma de decisiones tiende a concentrarse en los niveles más altos de la organización, lo que retrasa la ejecución de actividades operativas.

FALTA DE SINERGIAS ENTRE DIVISIONES: Las divisiones de monitoreo, desarrollo de proyectos y cumplimiento de contratos carecen de una coordinación fluida, lo que genera redundancias y demoras en la ejecución.

DEFICIENCIAS EN LA DIGITALIZACIÓN: Ausencia de plataformas integradas para gestionar los procesos administrativos de forma digital, lo que limita la transparencia y la eficiencia operativa.

CAPACIDAD DE FISCALIZACIÓN INSUFICIENTE: Aunque se han implementado oficinas como la de Monitoreo de Proyectos, estas carecen de recursos humanos y tecnológicos suficientes para una fiscalización proactiva y efectiva.

FALTA DE INDICADORES CLAROS: Los contratos no siempre incluyen métricas de desempeño detalladas, lo que dificulta evaluar si los operadores cumplen con sus obligaciones contractuales.

VISITAS A INSTALACIONES: Aunque se realizan visitas de monitoreo, estas no son sistemáticas ni suficientes para garantizar que los operadores mantengan los estándares de calidad establecidos.

RENEGOCIACIONES FRECUENTES: Muchos contratos enfrentan renegociaciones debido a errores en las fases iniciales de planificación y redacción. Esto genera costos administrativos adicionales y demoras en la ejecución.



AUTORIDAD PARA LAS ALIANZAS PÚBLICO PRIVADAS

CONSIDERACIONES ADMINISTRATIVAS

FALTA DE ACTUALIZACIÓN CONTRACTUAL: Algunos contratos firmados años atrás no han sido actualizados para reflejar cambios regulatorios o económicos, como en el caso de las métricas de desempeño de LUMA Energy.

ROL LIMITADO EN CONTRATOS EXISTENTES: En contratos como el de LUMA Energy, la AAPP tiene un rol de administrador limitado, mientras que el Negociado de Energía asume funciones regulatorias. Esto genera dificultades en la coordinación y supervisión efectiva.

INFORMACIÓN INCOMPLETA EN LA GESTIÓN: La falta de flujos de información internos efectivos entre departamentos dificulta la alineación de objetivos y prioridades organizacionales.

AUSENCIA DE AUDITORÍAS INTERNAS RUTINARIAS: No se realizan auditorías internas regulares para evaluar la eficacia de los procedimientos administrativos.

RESTRICCIONES EN LA ASIGNACIÓN DE RECURSOS: La dependencia de aprobaciones presupuestarias externas, como las de la Junta de Supervisión Fiscal (JSF), limita la capacidad de la AAPP para ejecutar proyectos con flexibilidad.

FALTA DE PLANIFICACIÓN FINANCIERA MULTIANUAL: Los presupuestos no siempre contemplan necesidades a largo plazo, lo que afecta la continuidad de proyectos estratégicos.

COORDINACIÓN INTERAGENCIAL DEFICIENTE: La interacción con entidades como el Negociado de Energía y la Autoridad de Energía Eléctrica no está claramente definida, lo que provoca retrasos y duplicidad de esfuerzos.

FALTA DE PROTOCOLOS COMUNES: Cada agencia sigue sus propios procedimientos, lo que complica la implementación conjunta de proyectos de alianzas público-privadas (APP).





AUTORIDAD PARA LAS ALIANZAS PÚBLICO PRIVADAS

CONSIDERACIONES ADMINISTRATIVAS

DEFICIENCIAS EN PROCEDIMIENTOS DE LICITACIÓN:

Algunos procesos de licitación no son lo suficientemente competitivos o transparentes, lo que afecta la calidad de los operadores seleccionados.

RELACIONES PÚBLICAS: La AAPP carece de un plan estratégico de comunicación para educar al público sobre los beneficios y el impacto de las APP.

PERCEPCIÓN PÚBLICA NEGATIVA: Casos mediáticos relacionados con operadores como LUMA Energy han deteriorado la confianza del público en las APP.



AUTORIDAD PARA LAS ALIANZAS PÚBLICO PRIVADAS

CONSIDERACIONES DE POLÍTICA PÚBLICA

CONFUSIÓN ENTRE LEYES APLICABLES: Aunque la Ley 29-2009 regula la creación y operación de APP, la Ley 120-2018 establece disposiciones específicas para proyectos energéticos. Esto genera incertidumbre en la implementación de proyectos al coexistir marcos regulatorios con objetivos a veces contradictorios.

FALTA DE ARMONIZACIÓN LEGAL: La existencia de múltiples leyes que afectan las APP, como PROMESA, dificulta una implementación coherente. Por ejemplo, los requisitos de transparencia y consulta pública no siempre están claramente definidos entre las normativas.

REGULACIÓN DEL SISTEMA ENERGÉTICO: La Ley 17-2019 establece políticas energéticas amplias, pero no aborda adecuadamente cómo integrar APP para lograr metas como la transición a energías renovables.

ROL DIFUSO DE LAS AGENCIAS: Existen solapamientos y contradicciones entre el rol de la AAPP, la Autoridad de Energía Eléctrica (AEE), el Negociado de Energía, y otras agencias gubernamentales en proyectos energéticos. Esta situación ralentiza procesos clave de aprobación y supervisión.

FALTA DE SUPERVISIÓN INDEPENDIENTE: La dependencia en actores internos del gobierno para regular contratos genera preocupaciones sobre conflictos de interés y la efectividad en la fiscalización.

PROYECTOS SIN PERSPECTIVA HOLÍSTICA: Muchas iniciativas se centran en resolver necesidades inmediatas sin una visión integrada de desarrollo sostenible. Por ejemplo, el enfoque en APP para infraestructura vial y energética carece de estrategias para abordar temas interrelacionados como cambio climático y resiliencia.





AUTORIDAD PARA LAS ALIANZAS PÚBLICO PRIVADAS

CONSIDERACIONES DE POLÍTICA PÚBLICA

INCONSISTENCIAS EN PLANES DE DESARROLLO: Los proyectos de APP a veces no están alineados con el Plan de Desarrollo Económico de Puerto Rico ni con las metas a largo plazo de PROMESA.

DESCONFIANZA CIUDADANA: La falta de consulta pública adecuada en la implementación de APP genera oposición ciudadana, especialmente en proyectos de energía y transporte.

FALTA DE TRANSPARENCIA ACTIVA: Aunque se han hecho esfuerzos para publicar documentos de APP en portales oficiales, no siempre se proporciona información clara y comprensible para el público en general.

COMPETENCIA POR RECURSOS FEDERALES Y LOCALES: Las APP enfrentan dificultades para garantizar financiamiento cuando compiten con proyectos tradicionales financiados por el gobierno.

BARRERAS A LA INVERSIÓN PRIVADA: La incertidumbre fiscal y los litigios relacionados con PROMESA dificultan atraer inversión extranjera para proyectos a largo plazo.

CONCENTRACIÓN DE PROYECTOS: Muchas APP se centran en áreas metropolitanas como San Juan, dejando regiones rurales con necesidades críticas sin atender. Esto perpetúa disparidades económicas y sociales en la isla.

FALTA DE INFRAESTRUCTURA COMPLEMENTARIA: Proyectos grandes, como los de transporte marítimo, no siempre van acompañados de mejoras en infraestructura terrestre, como carreteras secundarias y accesos en zonas remotas.





AUTORIDAD PARA LAS ALIANZAS PÚBLICO PRIVADAS

CONSIDERACIONES DE POLÍTICA PÚBLICA

FALTA DE INTEGRACIÓN DE ENERGÍAS RENOVABLES:

Aunque hay objetivos legales claros para aumentar la generación de energía renovable, las APP en el sector energético han priorizado soluciones basadas en combustibles fósiles, como la generación de ciclo combinado.

POCA CONSIDERACIÓN DEL CAMBIO CLIMÁTICO: No existe un mandato claro para integrar criterios de sostenibilidad en la planificación y ejecución de las APP, lo que pone en riesgo la resiliencia a largo plazo de los proyectos.

IMPACTO DE PROMESA: Las restricciones impuestas por la Junta de Supervisión Fiscal (JSF) pueden limitar la capacidad de la AAPP para desarrollar proyectos innovadores, ya que se priorizan objetivos fiscales por encima de metas de desarrollo.

LEGISLACIÓN GLOBAL SOBRE CAMBIO CLIMÁTICO: Puerto Rico enfrenta la presión de alinear sus proyectos de APP con estándares internacionales, como los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), pero carece de una hoja de ruta clara para hacerlo.

MÉTRICAS INCONSISTENTES: Actualmente, no hay un marco uniforme para evaluar el impacto económico, social y ambiental de las APP. Esto dificulta medir el éxito de los proyectos y ajustar las políticas públicas en consecuencia.

FALTA DE REVISIÓN PERIÓDICA: Muchos contratos de APP carecen de mecanismos claros para ser revisados y renegociados en función de cambios en las condiciones económicas o sociales.



AUTORIDAD PARA LAS ALIANZAS PÚBLICO PRIVADAS

ASUNTOS CRÍTICOS

CONTRATOS CON LUMA ENERGY Y GENERA PR: La operación del sistema de transmisión y distribución eléctrica (LUMA) y los activos legados de generación (Genera PR) enfrenta desafíos significativos debido a la percepción pública negativa y el cumplimiento inconsistente de métricas de desempeño. La dependencia de combustibles fósiles en proyectos como la generación de ciclo combinado contrasta con los objetivos de energía renovable establecidos por la Ley 17-2019.

FRAGILIDAD DEL SISTEMA ENERGÉTICO: Persisten problemas de resiliencia en la red eléctrica, que sigue siendo vulnerable a desastres naturales y fallos operativos. Los retrasos en la implementación de proyectos de generación y transmisión limitan el acceso a energía confiable.

PROYECTOS DE MONETIZACIÓN DE CARRETERAS: La concesión de las autopistas PR-20, PR-52, PR-53 y PR-66 a PR TollRoads, LLC ha permitido saldar la deuda de la Autoridad de Carreteras y Transportación (ACT), pero existen preocupaciones sobre los aumentos de tarifas y su impacto en los usuarios.

FALTA DE INFRAESTRUCTURA COMPLEMENTARIA: Los proyectos de transporte marítimo, como los ferris de Vieques y Culebra, carecen de mejoras integrales en terminales y accesos terrestres, afectando su eficiencia y sostenibilidad.

TRÁFICO Y SEGURIDAD VIAL: Aunque se han implementado mejoras significativas en las autopistas concesionadas, persiste la necesidad de reducir accidentes y mejorar la conectividad en áreas rurales.

SOSTENIBILIDAD FISCAL: Si bien algunos proyectos han generado ingresos inmediatos, como el pago de concesión de \$2,850 millones en el caso de PR TollRoads, la capacidad para garantizar ingresos sostenibles a largo plazo sigue siendo una preocupación.

ATRACTIVO PARA INVERSORES PRIVADOS: Las incertidumbres relacionadas con PROMESA, la quiebra de la AEE y la percepción de riesgo local dificultan la atracción de inversión privada en sectores clave.



AUTORIDAD PARA LAS ALIANZAS PÚBLICO PRIVADAS

ASUNTOS CRÍTICOS

CAPACIDAD DE MONITOREO INSUFICIENTE: La AAPP enfrenta limitaciones en recursos humanos y tecnológicos para supervisar de manera efectiva a operadores como LUMA y Genera PR. La falta de indicadores de desempeño detallados en los contratos dificulta la evaluación de resultados.

PERCEPCIÓN PÚBLICA NEGATIVA: Casos mediáticos relacionados con operadores han debilitado la confianza en las APP, lo que genera oposición ciudadana y cuestionamientos sobre la eficacia de los proyectos.

TRANSPARENCIA LIMITADA: Aunque se publican documentos clave en el portal oficial, la accesibilidad y comprensión de la información por parte del público general sigue siendo limitada.

CONCENTRACIÓN DE PROYECTOS EN ÁREAS URBANAS: Muchas iniciativas APP están enfocadas en San Juan y áreas metropolitanas, mientras que las regiones rurales enfrentan deficiencias en infraestructura básica, como acceso a agua, energía y transporte.

FALTA DE ESTRATEGIAS DE DESARROLLO REGIONAL: No se han desarrollado planes integrados para garantizar que los beneficios de las APP lleguen a comunidades fuera del eje metropolitano.

DEMORAS Y CAMBIOS DE ALCANCE: Proyectos como el de los muelles de cruceros y las plantas de generación han enfrentado retrasos en la ejecución debido a cambios en el alcance y problemas logísticos.

FALTA DE PREPARACIÓN EN ETAPAS INICIALES: Los estudios de viabilidad no siempre son lo suficientemente robustos, lo que resulta en ajustes costosos y renegociaciones durante la implementación.

INCONSISTENCIAS EN LA GOBERNANZA: La interacción entre la AAPP, la Junta de Supervisión Fiscal y otras entidades no está claramente definida, lo que genera retrasos y conflictos en la toma de decisiones.

FALTA DE ENFOQUE TECNOLÓGICO: Las APP no han aprovechado suficientemente las oportunidades de innovación tecnológica, como la digitalización de servicios públicos o la implementación de infraestructura inteligente.

COMPETITIVIDAD LIMITADA: Puerto Rico enfrenta competencia de otras jurisdicciones en la región para atraer inversión privada, especialmente en sectores como turismo y tecnología.



AUTORIDAD PARA LAS ALIANZAS PÚBLICO PRIVADAS

RECOMENDACIONES

CAPACITACIÓN Y DESARROLLO DEL PERSONAL: Implementar un programa de entrenamiento continuo en áreas críticas como auditoría, supervisión contractual, gestión de riesgos y sostenibilidad. Promover certificaciones profesionales (e.g., PMP, por sus siglas en inglés) para mejorar la capacidad técnica del equipo. Desarrollar programas de intercambio con otras agencias internacionales de APP para compartir mejores prácticas.

OPTIMIZACIÓN DE RECURSOS HUMANOS: Crear una estructura organizativa más descentralizada que permita una delegación eficiente de responsabilidades. Incrementar las posiciones de carrera dentro de la AAPP para reducir la dependencia en consultores externos.

DIGITALIZACIÓN DE PROCESOS: Implementar plataformas integradas para la gestión de contratos, seguimiento de métricas de desempeño y supervisión de proyectos. Adoptar tecnologías como sistemas de monitoreo remoto en tiempo real para supervisar la ejecución de los proyectos de APP.

FORTALECER LA TRANSPARENCIA: Publicar informes regulares de auditoría, métricas de desempeño y resultados financieros de todos los proyectos APP en un formato accesible y claro para la ciudadanía. Establecer un sistema de trazabilidad pública donde los ciudadanos puedan monitorear el progreso de los proyectos en línea.

CAMPAÑAS DE COMUNICACIÓN PÚBLICA: Diseñar campañas educativas para explicar los beneficios, riesgos y avances de las APP, mejorando la percepción pública y promoviendo la participación ciudadana. Organizar foros comunitarios para obtener retroalimentación antes de la aprobación de nuevos proyectos.

ESTABLECER UN COMITÉ DE COORDINACIÓN PERMANENTE: Formar un comité interagencial que incluya a la AAPP, la Junta de Supervisión Fiscal, el Negociado de Energía y otras agencias clave para evitar duplicidades y agilizar procesos.

CLARIFICACIÓN DE ROLES Y RESPONSABILIDADES: Definir claramente el rol de cada entidad involucrada en las APP, especialmente en contratos compartidos como los de LUMA Energy y Genera PR.

REVISIÓN PERIÓDICA DE CONTRATOS: Incorporar cláusulas en los contratos que permitan revisiones periódicas para adaptarlos a cambios regulatorios, tecnológicos o económicos.



AUTORIDAD PARA LAS ALIANZAS PÚBLICO PRIVADAS

RECOMENDACIONES

ALINEACIÓN CON EL PLAN DE DESARROLLO ECONÓMICO: Garantizar que todos los proyectos de APP estén alineados con los objetivos estratégicos de Puerto Rico en áreas como sostenibilidad, equidad regional y resiliencia climática.

DESARROLLO DE PROYECTOS REGIONALES: Diseñar incentivos fiscales y regulatorios para atraer APP en regiones rurales y marginadas. Priorizar proyectos que promuevan el desarrollo económico regional, como infraestructura de transporte y telecomunicaciones.

FORTALECER LA OFICINA DE MONITOREO DE PROYECTOS: Incrementar los recursos humanos y tecnológicos de esta oficina para garantizar un monitoreo más eficiente. Desarrollar un sistema de métricas claras y estandarizadas para evaluar el desempeño de los operadores.

AUDITORÍAS EXTERNAS REGULARES: Contratar entidades externas independientes para realizar auditorías anuales de los proyectos más críticos.

PLANIFICACIÓN DE EMERGENCIAS: Asegurar que todos los operadores tengan al día sus planes de contingencia y de respuesta a emergencias, especialmente en sectores como energía y transporte.

REFINAMIENTO DE LOS PROCESOS DE LICITACIÓN: Revisar y simplificar los procedimientos de licitación para aumentar la competitividad y garantizar la selección de los mejores operadores. Establecer criterios más estrictos para evaluar la solvencia financiera y técnica de los proponentes.

ADOPCIÓN DE CLÁUSULAS DE INCENTIVOS: Incluir en los contratos mecanismos de incentivos y penalidades basados en el desempeño, para fomentar el cumplimiento de objetivos estratégicos.

PROMOCIÓN DE INVERSIONES PRIVADAS: Mejorar el ambiente de negocios para atraer inversionistas extranjeros mediante incentivos fiscales, estabilidad regulatoria y promoción internacional.

PLANES DE FINANCIAMIENTO MULTIANUAL: Desarrollar planes de financiamiento a largo plazo que consideren las necesidades futuras de mantenimiento e inversión en infraestructura.

FOMENTO DE INFRAESTRUCTURA INTELIGENTE: Incorporar tecnologías de ciudades inteligentes en proyectos de transporte, energía y comunicaciones. Promover soluciones innovadoras como la digitalización de servicios públicos y sistemas de gestión automatizada.





BANCO GUBERNAMENTAL DE FOMENTO (BGF)

ASUNTOS CRÍTICOS

RESOLUCIÓN DE ACTIVOS CRÍTICOS: Algunos de los activos más importantes retenidos por el BGF, como préstamos municipales y gubernamentales, aún requieren resolución inmediata. La incapacidad de procesar estos activos en los primeros 90 días podría poner en peligro el cumplimiento de las obligaciones de la Autoridad para la Recuperación de la Deuda (DRA, por sus siglas en inglés) y la estabilidad financiera del proceso de reestructuración.

CUMPLIMIENTO CON BONISTAS: Los pagos pendientes a los bonistas del DRA representan un riesgo de litigio si no se cumplen las fechas establecidas para los desembolsos. Garantizar que los recursos del DRA se utilicen de manera eficiente y oportuna es crítico para mantener la confianza de los acreedores.

PRESIONES DE TRANSPARENCIA: Es imperativo garantizar la publicación de informes regulares sobre el uso de fondos y el progreso de la liquidación para evitar percepciones de opacidad y posibles intervenciones externas que retrasen el proceso.

RECOMENDACIONES

FORTALECIMIENTO DE GOBERNANZA: Llenar los puestos vacantes en la Junta Directiva es esencial para garantizar que las decisiones estratégicas se tomen de manera adecuada.

INFRAESTRUCTURA ADMINISTRATIVA: Actualizar sistemas y procedimientos operativos internos para una gestión más ágil y transparente.

PREPARACIÓN POST-LIQUIDACIÓN: Diseñar estrategias para asegurar el uso efectivo y equitativo de los fondos recuperados.





BANCO GUBERNAMENTAL DE FOMENTO (BGF)

RECOMENDACIONES

REFORMA LEGAL: Enmendar la Ley de Reestructuración del BGF para flexibilizar la gestión de activos retenidos y optimizar el proceso de liquidación.

PLAN ESTRATÉGICO POST-LIQUIDACIÓN: Desarrollar un plan claro para el uso de los fondos recuperados, enfocado en reinvertir en proyectos de infraestructura, desarrollo económico y apoyo a comunidades vulnerables.

FORTALECIMIENTO DE LA JUNTA DE DIRECTORES: Nombrar miembros adicionales para garantizar una supervisión adecuada y decisiones alineadas con los objetivos públicos.

TRANSPARENCIA OPERATIVA: Publicar informes trimestrales que detallen el progreso de la liquidación, la resolución de activos y el uso de fondos, para asegurar la confianza de todas las partes interesadas.

MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA: Implementar tecnologías de gestión modernas para mejorar la eficiencia operativa y minimizar retrasos.

COORDINACIÓN CON EL DRA Y LA AAFAP: Establecer protocolos claros para garantizar que las operaciones del DRA y la AAFAP estén alineadas con los objetivos públicos y los intereses de los bonistas.

AUDITORÍAS PROACTIVAS: Realizar auditorías externas regulares para identificar y corregir posibles ineficiencias o incumplimientos en el proceso de liquidación.

PREVENCIÓN DE LITIGIOS: Priorizar acuerdos y negociaciones con los bonistas y otros acreedores para evitar litigios costosos que puedan retrasar la liquidación.





CORPORACIÓN DEL CENTRO DE BELLAS ARTES LUIS A. FERRÉ

CONSIDERACIONES ADMINISTRATIVAS

NECESIDAD DE PERSONAL ESPECIALIZADO: La congelación de vacantes y la reducción de la plantilla laboral, en cumplimiento con las políticas fiscales del Plan de Ajuste del Gobierno, han afectado la capacidad operativa de la Corporación del Centro de Bellas Artes Luis A. Ferré (CBA). Actualmente, la corporación opera con 39 empleados (14 empleados de carrera, 15 transitorios y 10 de confianza), lo que limita su capacidad de respuesta ante aumentos en la demanda de servicios culturales y la implementación de nuevos proyectos. La reducción en el número de empleados ha impactado especialmente áreas críticas como mantenimiento, programación, y servicios técnicos

PROCESOS ADMINISTRATIVOS: Los sistemas administrativos del CBA necesitan modernización. Actualmente, la gestión de nómina, monitoreo de ingresos y gastos, y la administración de contratos carecen de herramientas digitales avanzadas. Esto genera ineficiencias y retrasa la ejecución de proyectos críticos.

GESTIÓN DE CONTRATOS Y PROVEEDORES: Los procesos de contratación y adquisición, sujetos a la Ley Núm. 73-2019, han enfrentado retrasos debido a la centralización de las compras gubernamentales. Esto ha dificultado la obtención de servicios esenciales como mantenimiento de equipos, afinación de pianos y sistemas de iluminación, lo que puede afectar la calidad de los eventos culturales.

SEGUIMIENTO EN LA IMPLEMENTACIÓN DE PLANES DE ACCIÓN CORRECTIVA: Aunque el CBA ha atendido recomendaciones de auditorías previas, persisten retos en la implementación total de Planes de Acción Correctiva. Esto incluye problemas relacionados con reglamentos internos, normativas de conducta y medidas disciplinarias que requieren una supervisión más estricta.

PRESENTACIÓN DE INFORMES FINANCIEROS: Aunque se han cumplido con las exigencias de auditoría, persisten desafíos en la preparación y entrega oportuna de informes financieros y de cumplimiento. Esto pone en riesgo el acceso continuo a fondos federales y estatales, y afecta la percepción de transparencia de la corporación.





CORPORACIÓN DEL CENTRO DE BELLAS ARTES LUIS A. FERRÉ

CONSIDERACIONES ADMINISTRATIVAS

MANTENIMIENTO Y RENOVACIÓN DE EQUIPOS: Gran parte de los equipos del CBA, como sistemas de sonido, iluminación y refrigeración, requieren mantenimiento constante. Sin embargo, la administración enfrenta dificultades para financiar estos costos debido a restricciones presupuestarias, lo que afecta la calidad de los servicios ofrecidos.

IMPACTO DEL AUMENTO DE COSTOS OPERATIVOS: La inflación ha incrementado los costos de servicios esenciales como electricidad, agua y mantenimiento, generando presión adicional sobre un presupuesto ya limitado. Esto obliga a recortar otras áreas importantes, lo que afecta la operación general del Centro.

INTEGRACIÓN DEL SECTOR CULTURAL EN ESTRATEGIAS DE DESARROLLO ECONÓMICO: Aunque el Centro de Bellas Artes (CBA) juega un papel central en la promoción de la cultura y el arte en Puerto Rico, no existe una política pública robusta que integre la cultura como eje estratégico del desarrollo económico. Esto limita el potencial del CBA para atraer inversiones externas, promover el turismo cultural y fortalecer su sostenibilidad a largo plazo.

IMPLEMENTACIÓN DE POLÍTICAS DE INCLUSIÓN CULTURAL: Si bien el CBA ha realizado esfuerzos para apoyar a comunidades vulnerables, se debe mejorar la integración de comunidades marginadas, incluyendo personas con discapacidades, adultos mayores y zonas rurales con acceso limitado a actividades culturales.

PROTECCIÓN Y PROMOCIÓN DEL TALENTO LOCAL: No hay suficiente enfoque en apoyar y promover a artistas locales dentro de las plataformas del CBA. Esto limita el impacto de la industria cultural local en la economía de Puerto Rico y reduce las oportunidades para que los artistas emergentes accedan a una audiencia más amplia.





CORPORACIÓN DEL CENTRO DE BELLAS ARTES LUIS A. FERRÉ

CONSIDERACIONES DE POLÍTICA PÚBLICA

FALTA DE INCENTIVOS PARA LA INVERSIÓN PRIVADA EN INFRAESTRUCTURA CULTURAL: Las leyes actuales no promueven incentivos fiscales o económicos para empresas privadas que deseen invertir en infraestructura cultural. Esto reduce la posibilidad de desarrollar proyectos innovadores y sostenibles que modernicen el CBA y aumenten su competitividad.

ALIANZAS PÚBLICO-PRIVADAS CULTURALES: Aunque se ha intentado establecer alianzas público-privadas (APP) para mejorar las operaciones del CBA, estas iniciativas no han alcanzado el impacto esperado debido a la falta de una visión clara y objetivos específicos que conecten las APP con las necesidades culturales de Puerto Rico.

ESTRATEGIAS INTERNACIONALES DE COOPERACIÓN CULTURAL: A pesar del reconocimiento internacional del CBA, no existen políticas públicas que impulsen la cooperación cultural con otros países de América Latina y el Caribe. Esto representa una oportunidad perdida para fortalecer la proyección internacional del CBA y fomentar el intercambio cultural.





CORPORACIÓN DEL CENTRO DE BELLAS ARTES LUIS A. FERRÉ

ASUNTOS CRÍTICOS

EJECUCIÓN DE PROYECTOS FINANCIADOS POR FONDOS FEDERALES:

La pérdida de fondos ARPA, FEMA y CAPEX debido a retrasos en la implementación de proyectos representa una amenaza significativa para la infraestructura y sostenibilidad del Centro. Proyectos críticos: Construcción del estacionamiento (\$4.1 millones - CAPEX), Cambio de butacas (\$917,129 - ARPA), Impermeabilización de techos y mejoras estructurales (\$1.3 millones - CAPEX y FEMA).

CUMPLIMIENTO CON AUDITORÍAS Y PLANES DE ACCIÓN CORRECTIVA:

El cumplimiento con las recomendaciones de la Oficina del Contralor y la OIG es esencial para mantener la transparencia y el acceso a recursos financieros. Actualización de reglamentos internos. Implementación de políticas de tiempo y asistencia vinculadas a la nómina.

PRESENTACIÓN DE INFORMES FINANCIEROS: La presentación de informes financieros y de cumplimiento es un requisito indispensable para acceder a fondos federales y estatales.

SOSTENIBILIDAD FINANCIERA A LARGO PLAZO: La dependencia de fondos externos sin un plan de contingencia limita la capacidad del CBA para operar de manera independiente. Necesidad del desarrollo de alianzas público-privadas, y diversificación de ingresos mediante nuevas iniciativas, como el arrendamiento de espacios para grabaciones en vivo.

ACTUALIZACIÓN Y MODERNIZACIÓN DE INFRAESTRUCTURA: La necesidad de actualizar equipos como sistemas de sonido, iluminación LED, y refrigeración para mejorar la experiencia del usuario y reducir costos operativos.

IMPLEMENTACIÓN DE POLÍTICAS DE ASISTENCIA Y CONDUCTA: Las políticas revisadas para el manejo del tiempo y asistencia requieren supervisión constante para garantizar el cumplimiento.





CORPORACIÓN DEL CENTRO DE BELLAS ARTES LUIS A. FERRÉ

RECOMENDACIONES

DESARROLLO DE UN PLAN INTEGRAL DE SOSTENIBILIDAD FINANCIERA:

Diseñar un plan estratégico a largo plazo que diversifique las fuentes de ingresos del Centro mediante: establecimiento de alianzas público-privadas (APP) con empresas culturales, tecnológicas y turísticas; promoción de eventos internacionales que generen ingresos adicionales y fortalezcan el prestigio del Centro; y la creación de un fondo de reserva operacional para cubrir emergencias y proyectos no financiados.

INTEGRACIÓN DEL ARTE Y LA CULTURA EN EL DESARROLLO ECONÓMICO:

Colaborar con el Departamento de Desarrollo Económico y Comercio (DDEC) para posicionar el arte y la cultura como sectores clave en la estrategia económica de Puerto Rico, destacando el CBA como un motor de desarrollo cultural y turístico.

MODERNIZACIÓN DE INFRAESTRUCTURA Y EQUIPOS: Priorizar proyectos pendientes, como la impermeabilización de techos, cambio de butacas, y adquisición de equipos de sonido e iluminación moderna. Implementar medidas de eficiencia energética, incluyendo la instalación de sistemas de iluminación LED y mejoras en los sistemas de climatización.

CREACIÓN DE INCENTIVOS PARA LA INVERSIÓN PRIVADA EN LA CULTURA:

Proponer legislación que ofrezca beneficios fiscales a empresas que inviertan en infraestructura cultural y en proyectos artísticos gestionados por el CBA.

FORTALECIMIENTO DEL ROL DEL CBA EN LA COOPERACIÓN INTERNACIONAL:

Establecer acuerdos con instituciones culturales de América Latina y el Caribe para intercambios artísticos, programas de residencias, y proyectos colaborativos.





CORPORACIÓN DEL CENTRO DE BELLAS ARTES LUIS A. FERRÉ

RECOMENDACIONES

ESTRATEGIAS PARA MAXIMIZAR EL USO DE FONDOS FEDERALES Y ESTATALES: Crear un equipo de supervisión dedicado exclusivamente a la gestión de proyectos financiados por ARPA, FEMA y CAPEX. Asegurar el cumplimiento de todos los requisitos de informes financieros y normativos para evitar sanciones o pérdida de fondos.

DIVERSIFICACIÓN DE INGRESOS PROPIOS: Expandir las iniciativas de arrendamiento, como la creación de un estudio para grabaciones de podcasts y eventos corporativos. Incrementar los ingresos por concesiones administrativas en servicios de alimentos, bebidas, y estacionamientos.





CORPORACIÓN DEL CONSERVATORIO DE MÚSICA

CONSIDERACIONES ADMINISTRATIVAS

INEFICIENCIAS EN LOS SISTEMAS ADMINISTRATIVOS: Los procesos de adquisiciones, contratación de servicios y manejo presupuestario se ven afectados por procedimientos burocráticos complejos que retrasan la operación general.

FALTA DE TECNOLOGÍA ADECUADA: Los sistemas de información utilizados para la administración académica, gestión de recursos humanos y manejo financiero están desactualizados, dificultando la toma de decisiones basada en datos.

DEFICIENCIAS EN RECURSOS HUMANOS: Las vacantes no cubiertas en áreas críticas afectan la capacidad operativa del Conservatorio, especialmente en la ejecución de proyectos clave.

INCAPACIDAD PARA RETENER TALENTO: La ausencia de un plan de carrera y beneficios competitivos dificulta la retención de personal capacitado, especialmente en áreas especializadas.

DIVERSIFICACIÓN DE INGRESOS PROPIOS: Expandir las iniciativas de arrendamiento, como la creación de un estudio para grabaciones de “podcasts” y eventos corporativos. Incrementar los ingresos por concesiones administrativas en servicios de alimentos, bebidas, y estacionamientos.

CUMPLIMIENTO REGULATORIO: Existen atrasos en la implementación de planes de acción correctiva recomendados por entidades como la Oficina del Contralor y la Oficina de Ética Gubernamental.

CAPACIDADES LIMITADAS EN EVALUACIÓN DE IMPACTO: No se cuenta con mecanismos eficientes para medir el impacto de los programas y actividades ofrecidos, lo que dificulta justificar el uso de recursos.

FALTA DE REDUNDANCIA OPERATIVA: La ausencia de protocolos claros para garantizar la continuidad de operaciones en casos de emergencias limita la capacidad de respuesta del Conservatorio ante eventos imprevistos.





CORPORACIÓN DEL CONSERVATORIO DE MÚSICA

CONSIDERACIONES DE POLÍTICA PÚBLICA

ACCESO DESIGUAL A LA EDUCACIÓN MUSICAL: Existe una marcada disparidad en el acceso a programas musicales en regiones rurales y comunidades desaventajadas, lo que limita el impacto del Conservatorio en toda la isla.

FALTA DE INCENTIVOS GUBERNAMENTALES: No existen programas fiscales que incentiven a empresas privadas y organizaciones a invertir en proyectos musicales y culturales.

SUBFINANCIAMIENTO CRÓNICO: La educación musical no está considerada como una prioridad presupuestaria dentro del marco de políticas públicas, lo que resulta en una asignación insuficiente de recursos.

LEGISLACIÓN OBSOLETA: El marco regulatorio que rige al Conservatorio no está alineado con las necesidades actuales de la educación musical ni con las tendencias internacionales en gestión cultural.

INTEGRACIÓN LIMITADA EN POLÍTICAS EDUCATIVAS: Las políticas públicas educativas no integran de manera efectiva programas musicales como una herramienta para el desarrollo integral de los estudiantes.

FALTA DE PROGRAMAS DE INCLUSIÓN: No se han desarrollado iniciativas adecuadas para incluir a poblaciones vulnerables, como personas con discapacidades, en programas musicales.

DEFICIENCIA EN LA PROMOCIÓN DE TALENTOS LOCALES: Las políticas actuales no promueven adecuadamente el desarrollo y reconocimiento de talentos musicales locales, lo que afecta su proyección internacional.

IMPACTO LIMITADO DEL SECTOR CULTURAL: Las políticas públicas no consideran plenamente el potencial del sector musical como un motor de desarrollo económico y social para Puerto Rico.





CORPORACIÓN DEL CONSERVATORIO DE MÚSICA

ASUNTOS CRÍTICOS

PREPARACIÓN PARA REACREDITACIÓN: Mejoría en la preparación del proceso de evaluación de reacreditación por parte de Asociación Nacional de Escuelas de Música (NASM, por sus siglas en inglés) para evitar impactar negativamente la reputación y la elegibilidad para fondos futuros del Conservatorio.

IMPACTO EN PROGRAMAS CLAVE: La reducción de fondos operativos y la falta de personal capacitado amenazan la continuidad de programas esenciales como “Música 100x35” y “Despertar Musical.”

INFRAESTRUCTURA PENDIENTE: Los proyectos de reparación y modernización en edificios académicos y administrativos están incompletos debido a atrasos en la ejecución de contratos.

REVISIÓN CURRICULAR INCOMPLETA: Aproximadamente el 34% de los programas académicos requieren revisión para alinearse con las mejores prácticas pedagógicas y demandas del mercado laboral.

CUMPLIMIENTO ADMINISTRATIVO PARCIAL: Algunas áreas administrativas enfrentan deficiencias en el cumplimiento de regulaciones internas y externas, incluyendo retrasos en reportes financieros y auditorías internas.

FALTA DE MONITOREO EFECTIVO: Los sistemas actuales no permiten una supervisión adecuada de los recursos utilizados, lo que dificulta identificar y corregir ineficiencias.



CORPORACIÓN DEL CONSERVATORIO DE MÚSICA

RECOMENDACIONES

INFRAESTRUCTURA: Finalizar proyectos pendientes, incluyendo reparaciones en edificios académicos y sistemas de tecnología. Realizar un estudio integral de las necesidades de infraestructura para establecer un plan de inversiones a mediano y largo plazo.

PROGRAMAS ACADÉMICOS: Expandir la oferta educativa, especialmente en áreas emergentes como musicoterapia, teatro musical y tecnologías aplicadas a la música. Desarrollar programas de certificación dirigidos a profesionales en áreas relacionadas con la gestión cultural y la producción musical.

RECAUDACIÓN DE FONDOS Y SOSTENIBILIDAD FINANCIERA: Establecer una oficina especializada en buscar y gestionar fondos externos, incluyendo subvenciones y donaciones del sector privado. Diseñar una estrategia de recaudación que integre actividades de recolección de donativos de conformidad a la ley y colaboraciones con fundaciones internacionales.

DIGITALIZACIÓN Y MODERNIZACIÓN: Implementar sistemas tecnológicos avanzados para optimizar la administración y la gestión de estudiantes, incluyendo plataformas de aprendizaje en línea. Modernizar los sistemas de información académica y administrativa para mejorar la eficiencia operativa.

ALIANZAS ESTRATÉGICAS: Incrementar colaboraciones con empresas privadas y fundaciones internacionales para diversificar las fuentes de ingreso. Establecer acuerdos con universidades internacionales para el intercambio académico y artístico.

CAPACITACIÓN Y DESARROLLO: Diseñar programas de formación continua para el personal docente y administrativo, enfocados en áreas clave como innovación pedagógica y tecnología. Establecer un plan de carrera para el personal que incluya incentivos y beneficios competitivos.

PROMOCIÓN DE TALENTO LOCAL: Crear programas de mentoría y becas para estudiantes talentosos de comunidades desventajadas. Diseñar estrategias de promoción para el talento local en plataformas internacionales.





ENERGÍA





PANORAMA ACTUAL

GRAN PARTE de la infraestructura energética es obsoleta, lo que aumenta la vulnerabilidad ante desastres naturales como huracanes. Esto repercute en frecuentes apagones y problemas de estabilidad en la red eléctrica.

PUERTO RICO tiene una meta legal de alcanzar un 100% de energía renovable para 2050, según la Ley 17-2019. Actualmente, menos del 5% de la generación eléctrica proviene de fuentes renovables, como solar y eólica.

MÁS DEL 95% de la energía proviene de combustibles fósiles (carbón, derivados del petróleo y gas natural).

PUERTO RICO tiene uno de los costos de electricidad más altos de los Estados Unidos, lo que impacta tanto a los consumidores residenciales como a las empresas.

LUMA ENERGY, compañía encargada de la transmisión y distribución, ha sido objeto de críticas por su desempeño y su incapacidad para mejorar la estabilidad del sistema eléctrico rápidamente.

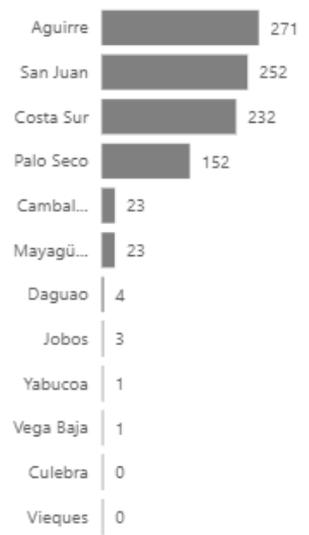
RETRASOS en la reconstrucción de la red tras los daños causados por huracanes como María (2017) y Fiona (2022).





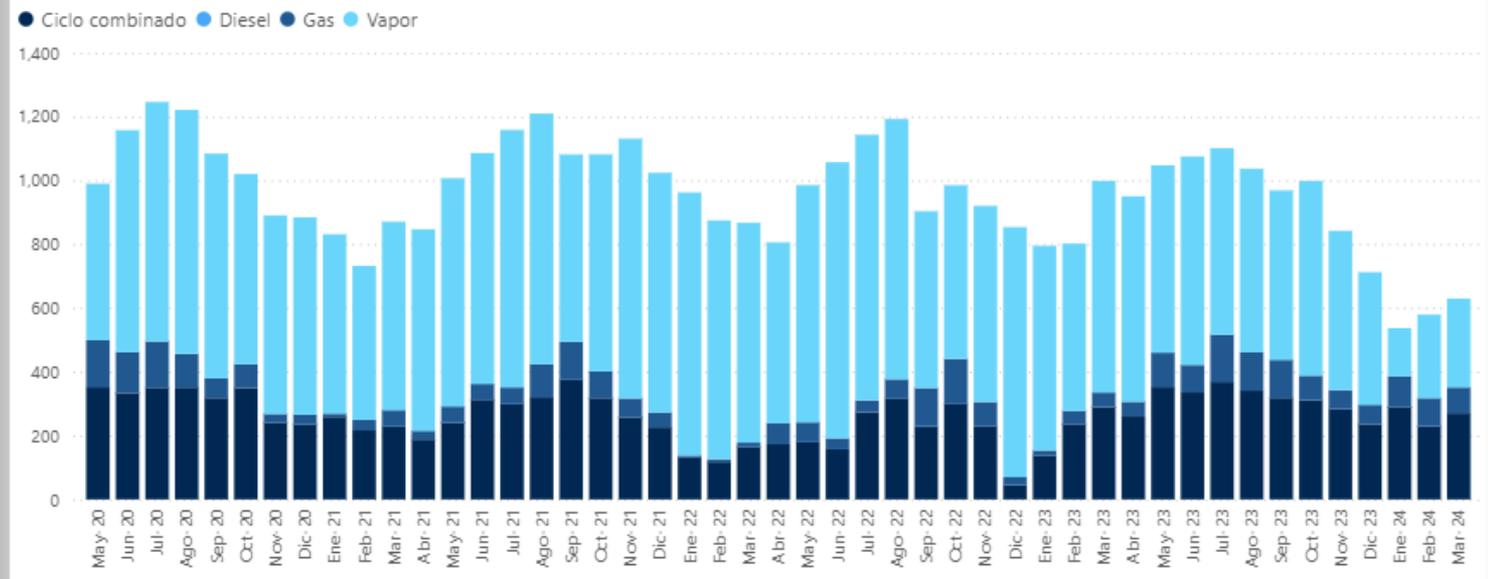
Generación

Generación mensual promedio por planta



Fuente: Negociado de Energía de Puerto Rico - Tablero de Desempeño de Energía Eléctrica de Puerto Rico

Generación térmica mensual por planta y tipo de combustible



Fuente: Negociado de Energía de Puerto Rico - Tablero de Desempeño de Energía Eléctrica de Puerto Rico



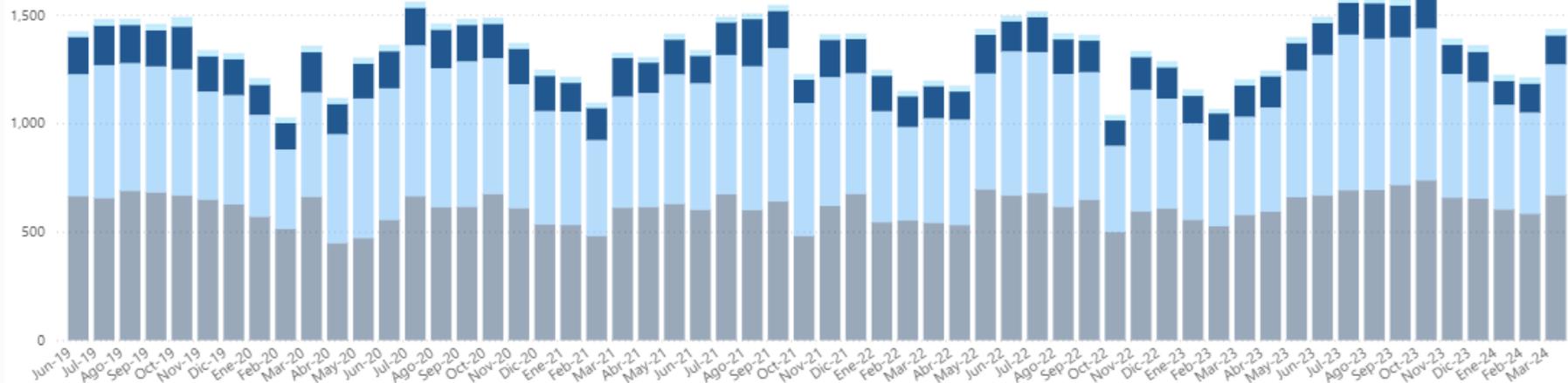


Consumo



Ventas mensuales por tipo de cliente GWh

● Comercial ● Residencial ● Industrial ● Alumbrado Público ● Agricultura ● Otros



Fuente: Neociado de Energía de Puerto Rico - Tablero de Desempeño de Energía Eléctrica de Puerto Rico



COMITÉ DE TRANSICIÓN ENTRANTE
JENNIFER GONZÁLEZ COLÓN
GOBERNADORA ELECTA



PANORAMA ACTUAL

SE HAN CONSIGNADO miles de millones de dólares en fondos federales para modernizar la infraestructura energética, pero el desembolso ha sido lento.

SE ESTÁ PROMOVRIENDO el desarrollo de microrredes y sistemas de generación distribuida (como paneles solares con baterías) para mejorar la resiliencia en áreas remotas y vulnerables.

EXISTE falta de coordinación entre la Autoridad de Energía Eléctrica (AEE), la AAPP, el Gobierno Central y LUMA Energy.

INCONGRUENCIA en las disposiciones legales aplicables a la Autoridad de Energía Eléctrica (AEE), la AAPP, el Gobierno Central y LUMA Energy.

LA INTEGRACIÓN de energías renovables y tecnologías modernas es crucial para reducir costos y aumentar la estabilidad del sistema. El éxito dependerá de una planificación estratégica eficiente, la ejecución adecuada de proyectos y el manejo transparente de los recursos.



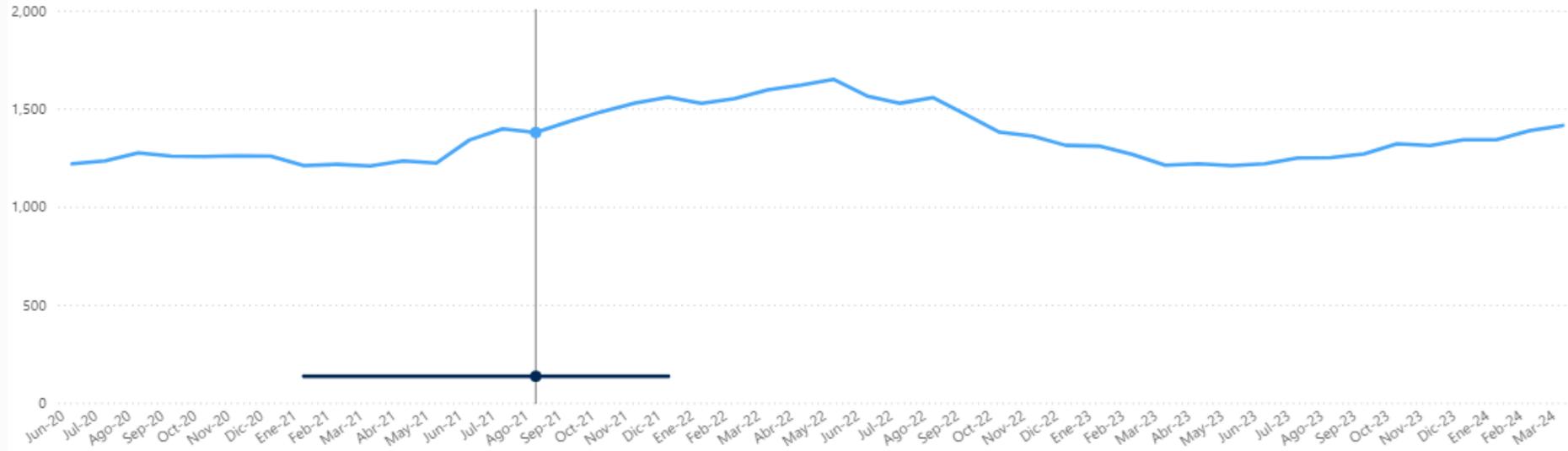


Transmisión y Distribución



SAIDI - Índice de duración de interrupciones promedio (tiempo sin servicio anual por cliente en minutos) - Comparación PR vs mediana US para año calendario 2021

● IEEE Mediana US ● PR



Fuente: Negociado de Energía de Puerto Rico - Tablero de Desempeño de Energía Eléctrica de Puerto Rico | Puerto Rico Power Authority Certified Fiscal Plan June 2023



ASPECTOS A CONSIDERAR

LA RED ELÉCTRICA está deteriorada y obsoleta, aumentando la frecuencia de apagones y fallas en el sistema.

MÁS DEL 95% de la generación eléctrica depende de importaciones de petróleo, gas natural y carbón, lo que expone a Puerto Rico a la volatilidad de precios internacionales.

ACTUALMENTE, la generación de energía renovable está por debajo del 5%, lejos de las metas establecidas para el 2050.

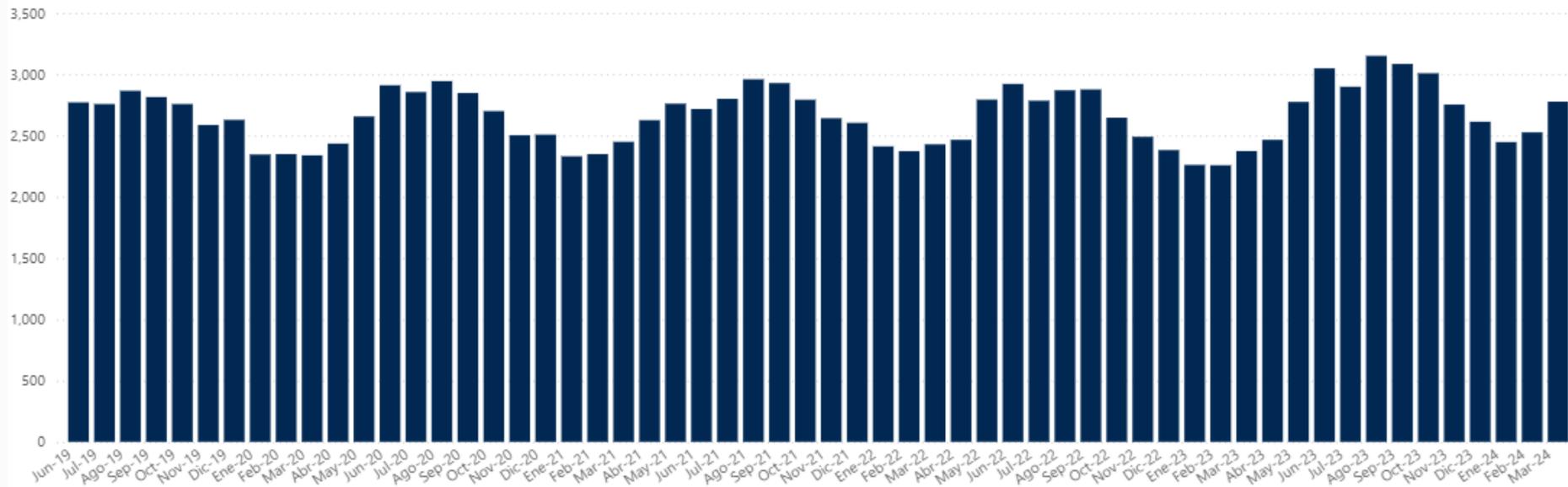
PUERTO RICO tiene tarifas eléctricas significativamente más altas que el promedio de los Estados Unidos, afectando la competitividad económica y el costo de vida.

AUNQUE EXISTEN fondos federales asignados para mejorar la infraestructura, la ejecución de proyectos ha sido lenta y fragmentada.





Demanda máxima por mes MWh



Fuente: Neociado de Eneraía de Puerto Rico - Tablero de Desempeño de Eneraía Eléctrica de Puerto Rico





ASPECTOS A CONSIDERAR

A PESAR de la asignación de fondos federales tras el huracán María, los avances han sido lentos debido a problemas de burocracia y planificación.

LAS INTERRUPCIONES en el sistema eléctrico a menudo se deben a la falta de mantenimiento continuo de la infraestructura existente.

HAY UNA NECESIDAD de atraer y retener talento técnico calificado para operar y modernizar el sistema eléctrico.

CUMPLIR con la meta de 100% de energía renovable para 2050 requiere inversiones masivas en generación solar, eólica y almacenamiento de energía. Además se requieren ajustes a metas intermedias de desempeño.

LOS APAGONES recurrentes afectan de manera desproporcionada a las comunidades de bajos ingresos.

PROMOVER la generación distribuida y las microrredes puede mejorar la resiliencia y reducir la dependencia de una red centralizada.

LA INTEGRACIÓN de tecnologías modernas como baterías de almacenamiento y medidores inteligentes es clave para mejorar la eficiencia y estabilidad del sistema.

LA AEE ENFRENTA una crisis financiera con una deuda significativa, lo que dificulta la modernización del sistema.

LA RELACIÓN entre la AEE, LUMA Energy y el Gobierno Central carece de cohesión, lo que retrasa el progreso en soluciones energéticas.

LA FALTA de microrredes y sistemas descentralizados aumenta la vulnerabilidad ante huracanes y otros eventos climáticos extremos.





ASPECTOS A CONSIDERAR

INCORPORAR a las comunidades locales en los planes de energía puede aumentar la aceptación social y garantizar que las soluciones sean inclusivas.

LAS PROYECCIONES de eventos climáticos extremos más frecuentes y severos exigen una planificación resiliente y sostenible.

LA LIMITADA producción local de energía y la dependencia de combustibles importados son vulnerabilidades que deben ser atendidas.

ENMENDAR la Ley de Transformación y Alivio Energético de Puerto Rico (Ley 57-2014) y la Ley de Política Pública Energética de Puerto Rico (Ley 17-2019), para incluir fuentes de energía alterna como por ejemplo, el hidrogeno para utilizar las tecnologías actuales en la producción de energía renovable.

UNA EJECUCIÓN más eficiente de los fondos de reconstrucción puede catalizar la modernización del sistema.

UN MARCO regulatorio claro y estable fomentaría la inversión privada y pública en soluciones energéticas sostenibles.

INCREMENTAR la educación sobre el uso eficiente de energía y las ventajas de las renovables puede facilitar la transición energética.

GESTIONAR fuentes de financiamiento para que las compañías de energía renovable puedan ejecutar los proyectos necesarios y aumentar la producción de energía.



AUTORIDAD DE ENERGÍA ELÉCTRICA (AEE)

CONSIDERACIONES ADMINISTRATIVAS

LOS SISTEMAS tecnológicos actuales no están alineados con las necesidades operativas modernas, lo que afecta la recopilación de datos, la planificación y la ejecución de proyectos. Esto incluye sistemas de gestión de contratos, seguimiento de proyectos y análisis financiero que no están integrados adecuadamente.

LA FALTA de inventarios actualizados y sistemas de monitoreo reduce la capacidad para realizar mantenimiento preventivo y reparaciones oportunas en infraestructuras clave. La falta de información precisa afecta la coordinación con operadores privados y dificulta la priorización de recursos.

LA COMPLEJIDAD de los procesos internos genera retrasos significativos en la aprobación de proyectos y la ejecución de contratos financiados con fondos externos. Esto es particularmente problemático en proyectos críticos relacionados con fondos federales como FEMA y CDBG-DR.

LA REDUCCIÓN de la plantilla a 255 empleados ha resultado en una sobrecarga de trabajo para el personal restante, afectando la productividad.

SE DEBEN establecer protocolos claros para la colaboración entre departamentos internos para evitar duplicación de esfuerzos y falta de alineación en los objetivos estratégicos. Esto afecta la capacidad para cumplir con las metas establecidas por el Negociado de Energía y los operadores privados.

LA EMISIÓN tardía de estados financieros auditados afecta la confianza de los financiadores externos. Esto también limita la capacidad para acceder a nuevas fuentes de financiamiento para proyectos críticos.





AUTORIDAD DE ENERGÍA ELÉCTRICA (AEE)

CONSIDERACIONES ADMINISTRATIVAS

LOS CONTRATOS con operadores privados no incluyen mecanismos robustos de supervisión que permitan evaluar el desempeño y garantizar el cumplimiento de términos clave. La ausencia de indicadores claros dificulta la identificación de áreas de mejora en la gestión de estos contratos.

NO EXISTEN programas estructurados de desarrollo profesional para el personal restante, lo que limita la capacidad para adaptarse a los cambios tecnológicos y regulatorios. Esto afecta particularmente las áreas técnicas y de gestión de proyectos.

LA AEE ha utilizado préstamos para cubrir los pagos de pensiones, indicando que la liquidez actual solo cubre hasta marzo de 2025.

DEPENDENCIA del 70% en combustibles fósiles impide alcanzar los objetivos de energía limpia establecidos por la Ley 17-2019. La falta de financiamiento suficiente y la carencia de incentivos para energías renovables retrasa la incorporación de tecnologías sostenibles.

PREOCUPACIÓN entre los consumidores debido a la falta de transparencia en el establecimiento de tarifas y la comunicación de beneficios tangibles a largo plazo.

LA AUSENCIA de una política fiscal atractiva limita el crecimiento de inversión en proyectos de energía renovable y almacenamiento de energía. Políticas comparables en otras jurisdicciones han demostrado ser efectivas para estimular la adopción de soluciones renovables.





AUTORIDAD DE ENERGÍA ELÉCTRICA (AEE)

CONSIDERACIONES DE POLÍTICA PÚBLICA

A PESAR de los desastres pasados, no se ha implementado una estrategia coordinada que priorice la resiliencia frente a futuros eventos climáticos extremos. Esto incluye la falta de redes inteligentes y soluciones de microrredes para mejorar la estabilidad del sistema.

ASUNTOS CRÍTICOS

SE IDENTIFICAN \$2.45 mil millones en fondos FEMA pendientes de ejecución, con plazos próximos que exigen acciones inmediatas. La falta de capacidad para gestionar y coordinar estos proyectos podría resultar en la pérdida de financiamiento esencial para la reconstrucción y modernización de la infraestructura energética. Estos fondos son críticos para proyectos de resiliencia climática y modernización de plantas generadoras.

EL INCREMENTO en los costos de materiales, transporte y servicios relacionados con proyectos de construcción está impactando negativamente los presupuestos asignados. Esto retrasa la ejecución y compromete la viabilidad de proyectos esenciales. Se requiere una estrategia adaptativa para ajustar presupuestos y priorizar proyectos más urgentes.



AUTORIDAD DE ENERGÍA ELÉCTRICA (AEE)

ASUNTOS CRÍTICOS

LA INFRAESTRUCTURA actual depende en un 70% de combustibles fósiles, lo cual contradice los objetivos de transición energética establecidos en la Ley 17-2019. A pesar de los compromisos establecidos, solo el 2% de la capacidad instalada actual proviene de fuentes renovables. Este rezago amenaza las metas de alcanzar un 40% de generación renovable para 2025. La antigüedad de la infraestructura eléctrica, combinada con la falta de mantenimiento preventivo, aumenta la vulnerabilidad a fallas catastróficas, especialmente durante eventos climáticos extremos. Proyectos de modernización y planes de contingencia deben ser implementados de inmediato.

LOS OPERADORES privados como LUMA y GeneraPR carecen de una supervisión efectiva para garantizar el cumplimiento de objetivos clave, lo que genera dudas sobre su capacidad para cumplir con las metas establecidas. Es necesario establecer indicadores de rendimiento claros y realizar auditorías regulares para evaluar su desempeño.

LAS INICIATIVAS actuales no abordan de manera adecuada las necesidades de las comunidades más vulnerables. La inequidad en el acceso a energía confiable y asequible sigue siendo un problema crítico. Se deben diseñar proyectos específicos para atender estas necesidades, maximizando el impacto social de los fondos federales y estatales.

AUNQUE se han identificado proyectos relacionados con resiliencia climática, no existe una estrategia coordinada que priorice soluciones como redes inteligentes y microrredes. Implementar una estrategia integral de resiliencia podría mejorar significativamente la estabilidad del sistema eléctrico.

ES CRUCIAL mejorar los mecanismos de rendición de cuentas y publicar informes detallados periódicamente.





AUTORIDAD DE ENERGÍA ELÉCTRICA (AEE)

ASUNTOS CRÍTICOS

LA AEE ha sido más eficiente que LUMA en la tramitación de reembolsos federales, habiendo recuperado \$1.2 mil millones en fondos, mientras que LUMA ha enfrentado serios retrasos en la ejecución de proyectos con financiamiento federal.

LOS OPERADORES privados como LUMA y Genera PR carecen de una supervisión efectiva para garantizar el cumplimiento de objetivos clave, lo que genera dudas sobre su capacidad para cumplir con las metas establecidas. Es necesario establecer indicadores de rendimiento claros y realizar auditorías regulares para evaluar su desempeño.

LA AEE ha enfrentado dificultades en la coordinación con LUMA y Genera PR, particularmente en la transferencia de datos y responsabilidades operacionales.

LA AEE tiene un rol limitado en la administración del sistema de transmisión y distribución, destacando que su responsabilidad se centra en generación y activos hídricos.



AUTORIDAD DE ENERGÍA ELÉCTRICA (AEE)

RECOMENDACIONES

ESTABLECER un marco de gobernanza robusto que incluya auditorías trimestrales para evaluar el desempeño de operadores privados como LUMA y Genera PR. Esto garantizará el cumplimiento de metas y la identificación de áreas de mejora. Implementar un sistema de monitoreo basado en indicadores clave de rendimiento (KPI, por sus siglas en inglés).

ACCIÓN LEGISLATIVA para poder realizar las inversiones necesarias para fortalecer a la red, y asegurar un suministro de energía constante con una diversidad de combustibles durante la transición energética. Impulsar la inmediata conversión a gas natural e hidrógeno de plantas existentes y compatibles; la eliminación de combustible Búnker para cumplimiento ambiental; construcción de generación moderna, confiable y ambientalmente aceptable para sustituir la anticipada salida de AES (planta de carbón) y los 454MW que hoy produce al menor costo del sistema.

CREAR una unidad especializada en la gestión y ejecución de proyectos financiados con FEMA y CDBG-DR. Asegurar que los plazos establecidos por los financiadores se cumplan para evitar la pérdida de fondos críticos. Priorizar la modernización de plantas generadoras utilizando estos fondos.

DESARROLLAR un plan integral para actualizar la infraestructura existente y mitigar riesgos climáticos mediante inversiones en tecnología avanzada. Proyectos prioritarios incluyen redes inteligentes, sistemas de almacenamiento de energía y plantas generadoras resilientes. Establecer un calendario claro para la ejecución de estos proyectos.

DISEÑAR programas de capacitación para el personal existente que permitan adaptarse a nuevas tecnologías y procesos regulatorios. Redefinir roles y responsabilidades en la plantilla limitada para maximizar la eficiencia operativa.





AUTORIDAD DE ENERGÍA ELÉCTRICA (AEE)

RECOMENDACIONES

EVALUAR los términos actuales de los contratos con operadores privados y renegociar aquellos que no estén alineados con los objetivos estratégicos del gobierno. Incluir cláusulas específicas para garantizar el cumplimiento de metas de energía renovable y diversificar las fuentes de energía.

ESTABLECER una estrategia coordinada para la implementación de soluciones de resiliencia como microrredes y redes inteligentes. Colaborar con entidades federales para asegurar el financiamiento necesario.

IMPLEMENTAR un programa continuo de auditorías internas y externas para asegurar que se cumplan los estándares regulatorios. Publicar informes financieros auditados periódicamente.

DISEÑAR programas específicos que aseguren el acceso equitativo a servicios de energía confiables y asequibles. Implementar subsidios para consumidores de bajos ingresos y proyectos en comunidades desatendidas.



AUTORIDAD DE ENERGÍA ELÉCTRICA (AEE)

RECOMENDACIONES

CREAR una unidad especializada dentro de la AEE dedicada exclusivamente a la gestión de fondos federales con personal experto en los requisitos de FEMA y CDBG-DR.

ES NECESARIO mejorar la coordinación con COR3, Vivienda y FEMA para agilizar la aprobación de proyectos críticos, especialmente en generación y resiliencia.

PRIORIZAR la inversión en mantenimiento preventivo mediante un programa integral financiado con recursos federales y locales.

IMPLEMENTAR una mesa de trabajo interagencial con representantes de AEE, y los operadores para mejorar la comunicación y coordinación operativa.

REVISAR los términos contractuales actuales para asegurar que los intereses de la AEE estén debidamente protegidos y que la empresa pueda intervenir en áreas críticas cuando sea necesario.





RECOMENDACIONES EN GENERAL

PROMOVER una política energética coherente y establecer el Zar para lograr una coordinación y ejecución entre todos los componentes estatales y federales.

REALIZAR auditoría y establecer plan de ejecución para todas las asignaciones federales post-María dirigidas a la reconstrucción de la red eléctrica.

FORTALECER flota de generación de energía para asegurar la estabilidad del sistema para apoyar la agenda programática de retirar plantas ineficientes y dependientes de combustibles fósiles.

FACILITAR la competencia para favorecer al consumidor con más opciones de servicio eléctrico y tecnologías comprobadas.

AUSCULTAR y estudiar toda opción disponible para reducir el impacto a la ciudadanía del cargo legado de la reestructuración de la deuda de la AEE.

AJUSTAR la política pública de energía renovable a metas alcanzables *vis a vis* la situación actual del sistema energético y sin poner en riesgo el servicio que se provee a la ciudadanía.





INFRAESTRUCTURA





PANORAMA ACTUAL

PUERTO RICO enfrenta retos significativos en la modernización de su infraestructura de transporte, evidenciados por el bajo índice de proyectos completados (2.5%) y la persistencia de daños estructurales causados por huracanes y terremotos. Esta situación afecta particularmente la movilidad ciudadana, la conectividad entre regiones y la capacidad de respuesta ante futuros desastres naturales.

LA RED de infraestructura vial, incluyendo carreteras, puentes y túneles, presenta deterioro significativo debido a años de mantenimiento diferido y daños por eventos naturales. Aunque se han asignado fondos federales para su rehabilitación, la mayoría de los proyectos se encuentran en etapas tempranas de planificación o enfrentan retrasos significativos en su ejecución debido a procesos burocráticos y limitaciones administrativas.

EL SISTEMA de transporte colectivo muestra deficiencias importantes en su integración y operación. Los servicios de autobuses, tren urbano y transporte marítimo operan de manera fragmentada, sin una verdadera integración multimodal que facilite la movilidad de los usuarios. Esta situación se agrava por la falta de inversión en mantenimiento y modernización de la flota e instalaciones.

LA INFRAESTRUCTURA marítima, especialmente crítica para la conectividad con las islas municipios de Vieques y Culebra, requiere una modernización. Si bien se han iniciado mejoras en terminales y embarcaciones, persisten desafíos en la confiabilidad y eficiencia del servicio, afectando directamente la calidad de vida de los residentes y el desarrollo económico de estas comunidades.





PANORAMA ACTUAL

LOS ESFUERZOS DE RECUPERACIÓN Y MODERNIZACIÓN enfrentan obstáculos significativos, incluyendo la escasez de personal técnico cualificado, limitaciones en la capacidad administrativa de las agencias, y la compleja coordinación entre entidades federales, estatales y municipales. Estos factores han resultado en retrasos en la implementación de proyectos críticos y en el riesgo de perder fondos federales asignados.

LA SOSTENIBILIDAD FINANCIERA DEL SISTEMA DE TRANSPORTE representa un reto mayor, con una alta dependencia de fondos federales y limitadas fuentes de ingreso recurrente. Esta situación compromete la capacidad de las agencias para mantener y mejorar la infraestructura existente, así como para implementar proyectos de modernización a largo plazo.

SE ESTÁN REALIZANDO ESFUERZOS para integrar soluciones tecnológicas en los sistemas de transporte, como la implementación de sistemas de monitoreo en tiempo real, aplicaciones móviles y plataformas digitales para mejorar la experiencia del usuario y optimizar las operaciones. Los esfuerzos de recuperación y modernización enfrentan obstáculos significativos, incluyendo la escasez de personal técnico cualificado, limitaciones en la capacidad administrativa de las agencias, y la compleja coordinación entre entidades federales, estatales y municipales. Estos factores han resultado en retrasos en la implementación de proyectos críticos y en el riesgo de perder fondos federales asignados.





PANORAMA ACTUAL

LA RECONSTRUCCIÓN DE INFRAESTRUCTURA afectada por los huracanes Irma y María, así como los terremotos de 2020, se encuentran en etapas tempranas y tienen que ser una prioridad, con énfasis en asegurar que las estructuras reconstruidas rápidamente y sean resilientes frente a futuros desastres naturales.

LA PLANIFICACIÓN Y EJECUCIÓN DE PROYECTOS de infraestructura buscan alinearse con los objetivos de desarrollo económico y sostenibilidad ambiental, contribuyendo al bienestar de las comunidades y la competitividad de Puerto Rico.

LA COLABORACIÓN ENTRE AGENCIAS locales, estatales y federales ha sido esencial para garantizar la asignación y el uso eficiente de los recursos destinados a la reconstrucción y modernización de la infraestructura de transporte.





ASPECTOS A CONSIDERAR

SOLO UN 2.5% DE LOS PROYECTOS DE FEMA han sido completados lo que requiere la aceleración de los procesos.

PERSISTEN DESAFÍOS relacionados con la escasez de personal técnico calificado y recursos suficientes para mantener y operar la infraestructura y sistemas de transporte existentes.

LOS PROCESOS REGULATORIOS y de permisos generan demoras en la ejecución de proyectos clave, afectando el ritmo de recuperación y desarrollo.

LA DEPENDENCIA DE FONDOS FEDERALES plantea un riesgo a largo plazo, especialmente ante posibles recortes o cambios en políticas que afecten el flujo de recursos.





ASPECTOS A CONSIDERAR

MUCHAS INSTALACIONES VIALES y de transporte requieren mantenimiento urgente para garantizar la seguridad y funcionalidad, mientras que los atrasos en la rehabilitación de infraestructura que sufrieron daños por desastres naturales persisten.

INTERMODALIDAD INCOMPLETA ya que la integración total entre sistemas de transporte (autobuses, trenes y ferris) no se ha logrado completamente, limitando la experiencia del usuario y la eficiencia del sistema.

LOS AUMENTOS EN COSTOS de construcción y la necesidad de minimizar el impacto ambiental, complican la planificación y ejecución de proyectos de infraestructura a gran escala.

LA ACTUALIZACIÓN DE EQUIPOS y sistemas tecnológicos es crítica para mejorar la operación y garantizar que las infraestructuras sean resilientes frente a futuros eventos climáticos extremos.





DEPARTAMENTO DE TRANSPORTACIÓN Y OBRAS PÚBLICAS (DTOP)

CONSIDERACIONES ADMINISTRATIVAS

LAS OFICINAS REGIONALES enfrentan una marcada falta de empleados calificados, lo que dificulta responder eficazmente a emergencias y demandas operacionales diarias

LAS BRIGADAS DE MANTENIMIENTO carecen de equipos adecuados, afectando la eficiencia en el mantenimiento de carreteras y otras operaciones clave

LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS asociados a la adjudicación de contratos presentan demoras significativas, impactando el progreso de proyectos urgentes

AUNQUE se han asignado fondos federales significativos, la implementación de proyectos depende en gran medida de aprobaciones externas, lo que genera retrasos en el inicio y finalización de obras

EXISTEN DISCREPANCIAS en la aplicación de políticas administrativas entre diferentes unidades, lo que afecta la alineación estratégica y operativa del departamento.

AUNQUE SE HAN MODERNIZADO algunos sistemas, desafíos técnicos en plataformas clave como DAVID+ y CESCO Digital afectan la prestación continua de servicios esenciales.

LA DEPENDENCIA de soluciones digitales ha aumentado, sin embargo persisten preocupaciones sobre la protección de datos y sistemas críticos frente a posibles amenazas tecnológicas



DEPARTAMENTO DE TRANSPORTACIÓN Y OBRAS PÚBLICAS (DTOP)

CONSIDERACIONES ADMINISTRATIVAS

LAS POLÍTICAS ACTUALES no promueven de manera efectiva el uso del transporte colectivo, limitando su adopción como una alternativa viable al transporte privado.

AUNQUE SE RECONOCE la importancia de sistemas de transporte sostenibles, no hay una estrategia concreta para implementar tecnologías limpias o soluciones energéticas eficientes a gran escala.

CONSIDERACIONES DE POLÍTICA PÚBLICA

NO EXISTE UNA POLÍTICA PÚBLICA que integre de manera efectiva los distintos modos de transporte (terrestre, marítimo y aéreo) para promover un sistema de movilidad multimodal y sostenible

LAS PRIORIDADES DE FINANCIAMIENTO no siempre reflejan las necesidades urgentes de mantenimiento y modernización de infraestructura vial en áreas críticas

LAS POLÍTICAS ACTUALES no priorizan adecuadamente la incorporación de medidas de resiliencia en los proyectos de infraestructura, lo que deja al sistema de transportación vulnerable a desastres naturales

EXISTEN INCONSISTENCIAS entre regulaciones locales y federales, lo que genera demoras y complicaciones en la ejecución de proyectos.





DEPARTAMENTO DE TRANSPORTACIÓN Y OBRAS PÚBLICAS (DTOP)

ASUNTOS CRÍTICOS

ALTA CANTIDAD de carreteras y puentes se encuentran en condiciones críticas debido a años de mantenimiento insuficiente, lo que pone en riesgo la seguridad de los usuarios y la conectividad entre regiones clave.

LOS DAÑOS acumulados por huracanes y terremotos siguen afectando de manera significativa la funcionalidad y resiliencia de la infraestructura vial y de transporte

UN NÚMERO CONSIDERABLE de proyectos financiados con fondos federales se encuentra en etapas iniciales o retrasados, lo que podría resultar en la pérdida de recursos asignados si no se completan en los plazos establecidos

LOS SISTEMAS DIGITALES y plataformas tecnológicas requieren actualizaciones continuas para mantenerse eficientes y protegerse frente a riesgos de ciberseguridad

LA INFRAESTRUCTURA ACTUAL no está preparada para enfrentar futuros eventos climáticos extremos, lo que aumenta su vulnerabilidad y compromete la recuperación en caso de nuevos desastres.

LAS LIMITACIONES en la capacidad técnica y administrativa dificultan la ejecución eficiente de proyectos y la prestación continua de servicios esenciales.

AUNQUE SON CRUCIALES para la reconstrucción, la dependencia de financiamiento externo limita la capacidad del departamento para planificar y ejecutar proyectos con autonomía financiera

NECESIDAD DE MODERNIZACIÓN del sistema de semáforos y control de tráfico.



DEPARTAMENTO DE TRANSPORTACIÓN Y OBRAS PÚBLICAS (DTOP)

RECOMENDACIONES

IMPLEMENTAR UN SISTEMA integrado de gerencia de proyectos (Project Management) para mejorar la planificación, seguimiento y control de los proyectos.

ESTABLECER UNA UNIDAD especializada de coordinación interagencial con personal dedicado a agilizar permisos y aprobaciones entre agencias.

DISEÑAR Y EJECUTAR una estrategia que integre transporte terrestre, marítimo y aéreo, promoviendo la intermodalidad y soluciones sostenibles a largo plazo.

INCORPORAR ESTÁNDARES de resiliencia en proyectos de construcción y rehabilitación para reducir vulnerabilidades ante desastres naturales futuros.

SIMPLIFICAR Y MODERNIZAR los procesos administrativos relacionados con la adjudicación de proyectos para reducir demoras y acelerar la ejecución.

CREAR PROGRAMAS DE RECLUTAMIENTO y capacitación para atraer y retener talento técnico especializado, mejorando la capacidad operativa del departamento

DESARROLLAR UN PROGRAMA de capacitación continua y certificación para empleados en áreas técnicas críticas, con énfasis en nuevas tecnologías y mejores prácticas

PRIORIZAR LA MODERNIZACIÓN continua de plataformas digitales como DAVID+ y CESCO Digital, garantizando la eficiencia y la ciberseguridad.





DEPARTAMENTO DE TRANSPORTACIÓN Y OBRAS PÚBLICAS (DTOP)

RECOMENDACIONES

IMPLEMENTAR CAMPAÑAS y políticas que fomenten el uso del transporte colectivo, aumentando su atractivo como una alternativa viable al transporte privado.

DESARROLLAR UN SISTEMA centralizado para rastrear el progreso y la eficiencia de los proyectos de infraestructura, asegurando la transparencia y el uso adecuado de los fondos.

MODERNIZAR LA RED de semáforos con tecnología inteligente y fuentes de energía renovable.

REDUCIR LA DEPENDENCIA de fondos federales explorando alianzas público-privadas e iniciativas locales para generar ingresos adicionales.

ESTABLECER PROTOCOLOS claros de colaboración entre agencias locales y federales para garantizar una ejecución alineada de los proyectos de infraestructura.

IMPLEMENTAR UN ENFOQUE proactivo para el mantenimiento de carreteras, puentes y otras infraestructuras para evitar que los problemas existentes se agraven.





AUTORIDAD DE CARRETERAS Y TRANSPORTACIÓN (ACT)

CONSIDERACIONES ADMINISTRATIVAS

REDUCCIÓN DEL 80% de obligaciones bajo PROMESA, pero con desafíos para mantener estabilidad financiera que limita la capacidad de inversión en proyectos de expansión y modernización.

SE HAN EMITIDO estados financieros auditados, pero aún hay ajustes por hacer en la planificación y ejecución de gastos.

AUNQUE SE HA LOGRADO obligar el 100% de los fondos asignados, el uso efectivo de estos sigue siendo un reto.

FALTA DE FINANCIAMIENTO para proyectos de ampliación y modernización de carreteras clave.

PROYECTOS ASOCIADOS a huracanes y desastres naturales aún requieren financiamiento y ejecución eficiente.

AUNQUE SE HAN IMPLEMENTADO nuevos sistemas (PMIS, Kronos-UKG), la adopción y capacitación siguen en proceso.

RETRASOS EN SUBASTAS y adjudicación de contratos para proyectos clave.

FALTA DE UNA EVALUACIÓN anual estructurada para empleados y retrasos en la negociación del convenio colectivo.

PROBLEMAS EN LA IMPLEMENTACIÓN de programas de capacitación para fortalecer el capital humano.





AUTORIDAD DE CARRETERAS Y TRANSPORTACIÓN (ACT)

CONSIDERACIONES DE POLÍTICA PÚBLICA

FALTA DE INTEGRACIÓN entre transporte público y carreteras, con coordinación deficiente entre agencias.

CARRETERAS Y PUENTES con inversión insuficiente en mantenimiento preventivo y reconstrucción lenta tras desastres.

DEPENDENCIA EXCESIVA DE FONDOS FEDERALES y APP sin un modelo financiero a largo plazo.

SUPERVISIÓN DEFICIENTE de contratos de autopistas con peaje y falta de controles sobre tarifas.

FALTA DE UN PLAN INTEGRAL de seguridad, semáforos desactualizados y señalización deficiente.

RETRASOS EN LA IMPLEMENTACIÓN del nuevo sistema AutoExpreso y mala gestión en el servicio al usuario.





AUTORIDAD DE CARRETERAS Y TRANSPORTACIÓN (ACT)

CONSIDERACIONES DE POLÍTICA PÚBLICA

EJECUCIÓN DE OBRAS como la PR-10 Utuado-Adjuntas y mejoras en la PR-2 en Mayagüez (La Vita) avanzan lentamente debido a procesos administrativos.

MUCHOS PROYECTOS de reconstrucción post-huracán aún no han sido completados, afectando la infraestructura vial.

MODERNIZACIÓN DE AUTOEXPRESO avanza, pero aún falta la implementación total del nuevo sistema operativo y su integración con concesionarios.

ALGUNOS PROYECTOS de rehabilitación están en proceso, pero requieren mayor supervisión y financiamiento.

AUNQUE SE HAN MODERNIZADO algunos sistemas, todavía hay problemas en la comunicación y mantenimiento de semáforos críticos.

SE NECESITA MAYOR SUPERVISIÓN de la gestión de autopistas bajo concesión pública-privada.





AUTORIDAD DE CARRETERAS Y TRANSPORTACIÓN (ACT)

RECOMENDACIONES

DESARROLLAR una estrategia y plan agresivo que permita la ejecución de proyectos grandes de infraestructura antes de que venzan los fondos asignados para cubrirlos.

MODERNIZAR el AutoExpreso y hacer uso de los avances tecnológicos e inteligencia artificial para proveer mejores y mayores servicios a la ciudadanía.

DESARROLLAR un plan de transporte público y carreteras integrado que mejore la calidad de vida de los puertorriqueños reduciendo el tiempo de traslado y evitando la congestión vehicular.

MEJORAR LA PLANIFICACIÓN y ejecución presupuestaria para maximizar el uso de fondos disponibles.

DESARROLLAR un plan integral de seguridad, semáforos desactualizados y señalización efectivo.

REEVALUAR los costos totales de proyectos como la PR-10 y reprogramar los fondos asignados a proyectos de menor escala pero que impacten un mayor número de ciudadanos (i.e. PR-5).

OPTIMIZAR LA GESTIÓN de proyectos de emergencia para acelerar la reconstrucción tras desastres naturales.

DIVERSIFICAR LAS FUENTES de financiamiento para reducir la dependencia de fondos federales y APP.



AUTORIDAD DE TRANSPORTE INTEGRADO (ATI)

CONSIDERACIONES ADMINISTRATIVAS

PLAN UNIFICADO que conecte eficientemente: La ATI no ha logrado completar la fusión con la Autoridad Metropolitana de Autobuses (AMA) y la Autoridad de Transporte Marítimo (ATM), principalmente debido a la falta de certificación como receptora de fondos federales por parte de la Federal Transit Administration (FTA). Esta situación impide la integración efectiva de los servicios de transporte colectivo y limita la eficiencia operativa de la entidad.

INFORMES: La ATI queda pendiente de someter a la Asamblea Legislativa y al Gobernador los informes requeridos por ley, incluyendo programas anuales de actividades, informes del estado y progreso de sus instalaciones, y reportes trimestrales del servicio prestado. Esta omisión dificulta la supervisión y transparencia de las operaciones de la autoridad.

NO SE HA ESTABLECIDO una estructura interna, programática y presupuestaria en consulta con el Secretario de Hacienda, lo que incluye la ausencia de un sistema de contabilidad necesario para el control adecuado, la administración y el registro estadístico de todos los gastos e ingresos pertinentes a la ATI. Esta carencia afecta la gestión financiera y operativa de la entidad.

AUNQUE SE HAN REALIZADO esfuerzos para mejorar la infraestructura y los servicios de transporte, como la rehabilitación de terminales y la adquisición de nuevas embarcaciones para Vieques y Culebra, persisten desafíos en la implementación efectiva de estas mejoras, afectando la calidad y puntualidad del servicio ofrecido a los usuarios.

DEFICIENCIAS EN LA FLOTA debido a la antigüedad de los autobuses, lo que genera constantes averías y afecta la continuidad del servicio.

LIMITACIONES PRESUPUESTARIAS que dificultan la adquisición de nuevos vehículos y la implementación de mejoras tecnológicas.





AUTORIDAD DE TRANSPORTE INTEGRADO (ATI)

CONSIDERACIONES DE POLÍTICA PÚBLICA

NO EXISTE UN PLAN unificado que conecte eficientemente los distintos sistemas de transporte (AMA, Tren Urbano, Metrobús, Lancha de Cataño, entre otros).

FALTA DE INCENTIVOS para promover el uso del transporte público y reducir la congestión vehicular.

MUCHAS ESTACIONES y unidades de transporte presentan deterioro por falta de mantenimiento continuo.

RETRASOS EN PROYECTOS de modernización y falta de fondos para reparaciones críticas.

DEPENDENCIA DE FONDOS FEDERALES sin un modelo financiero autosustentable.

INSUFICIENCIA EN LA CAPTACIÓN de ingresos por tarifas, con subsidios estatales poco estructurados.

DÉFICIT DE PERSONAL ESPECIALIZADO afecta planificación, desarrollo y mantenimiento.

VACANTES LIMITAN LA EJECUCIÓN de proyectos de reconstrucción y modernización.

RETRASOS EN PROYECTOS por burocracia y lentitud en licitaciones.

DEPENDENCIA DE PROCESOS MANUALES reduce la eficiencia operativa.

RECURSOS INSUFICIENTES para mantenimiento y modernización.

ALTA DEPENDENCIA DE FONDOS FEDERALES con riesgo de reversión por falta de ejecución.

FALTA DE DIVERSIFICACIÓN DE INGRESOS y oportunidades de financiamiento privado.





AUTORIDAD DE TRANSPORTE INTEGRADO (ATI)

CONSIDERACIONES ADMINISTRATIVAS

HORARIOS Y RUTAS INEFICIENTES que no responden a las necesidades de los usuarios.

FALTA DE INVERSIÓN en tecnología para optimizar la gestión y monitoreo del servicio.

FALTA DE INTEGRACIÓN del transporte público con planes de urbanismo y expansión de comunidades.

DESARROLLO DE INFRAESTRUCTURAS viales sin considerar su impacto en el transporte colectivo.

PERCEPCIÓN DE INSEGURIDAD en paradas y terminales.

SERVICIOS INCONSISTENTES con fallos recurrentes en autobuses, trenes y lanchas.

RECOMENDACIONES

COMPLETAR LA EJECUCIÓN según mandato de la Ley para crear la Autoridad de Transporte Integrado de Puerto Rico (Ley 123-2014) que ordena la fusión de la AMA y ATM con la ATI.

CREAR UN PLAN DE INTEGRACIÓN multimodal con horarios sincronizados y tarifas combinadas.

ESTABLECER PROGRAMAS de mantenimiento preventivo para la flota.

AUTOMATIZAR LOS PROCESOS y crear aplicaciones que proporcione información en tiempo real sobre rutas, horarios y conexiones.

CREAR UN PLAN DE RENOVACIÓN DE FLOTA con énfasis en vehículos eléctricos y tecnologías limpias.

BUSCAR ALTERNATIVAS DE FINANCIAMIENTO, para mejorar la flota y mejorar el servicio.



AUTORIDAD PARA EL FINANCIAMIENTO DE LA INFRAESTRUCTURA (AFI)

CONSIDERACIONES ADMINISTRATIVAS

CON UNA PLANTILLA REDUCIDA de solo 24 empleados, la capacidad de supervisar y ejecutar múltiples proyectos simultáneamente está severamente limitada, impactando la eficiencia operativa y la atención a las demandas de las agencias gubernamentales.

LOS PROCESOS BUROCRÁTICOS Y REGULATORIOS en la obtención de permisos retrasan significativamente la ejecución de proyectos, afectando tanto el tiempo como los costos.

LA FALTA DE INGRESOS PROPIOS limita la autonomía de la AFI, dependiendo en gran medida de asignaciones legislativas y acuerdos interagenciales para sostener operaciones y proyectos.

UN ALTO PORCENTAJE DE SUBASTAS han sido canceladas o declaradas desiertas debido a problemas técnicos, presupuestarios o falta de cumplimiento con especificaciones.

MÚLTIPLES PROYECTOS CRÍTICOS se encuentran estancados o en etapas iniciales debido a problemas de coordinación y planificación con agencias proponentes.

ALGUNOS CONTRATOS ESENCIALES para las operaciones del organismo, como el arrendamiento de oficinas y servicios técnicos, están en riesgo de no ser renovados a tiempo, afectando la continuidad operativa.

LA SUPERVISIÓN TÉCNICA Y FINANCIERA de los proyectos enfrenta limitaciones, impactando la capacidad de garantizar el cumplimiento con los plazos y presupuestos establecidos.





AUTORIDAD PARA EL FINANCIAMIENTO DE LA INFRAESTRUCTURA (AFI)

CONSIDERACIONES DE POLÍTICA PÚBLICA

LA FALTA DE UN PLAN de infraestructura unificado y a largo plazo dificulta la priorización y ejecución de proyectos estratégicos para el desarrollo socioeconómico de Puerto Rico.

LA AUSENCIA DE UNA POLÍTICA PÚBLICA que permita a la AFI generar ingresos propios limita su capacidad para operar de manera autónoma y responder a emergencias sin depender exclusivamente de asignaciones legislativas.

LAS DISCREPANCIAS entre regulaciones estatales y federales afectan la coordinación y la agilidad en la ejecución de proyectos, especialmente aquellos financiados con fondos federales.

LAS POLÍTICAS PÚBLICAS ACTUALES no fomentan de manera efectiva la colaboración con el sector privado, lo que podría complementar los esfuerzos de financiamiento y ejecución de infraestructura.

NO EXISTEN POLÍTICAS CLARAS que integren medidas de resiliencia climática en los proyectos de infraestructura, dejando a las obras vulnerables frente a desastres naturales y emergencias.

LAS POLÍTICAS PÚBLICAS no siempre reflejan un enfoque estratégico para atender áreas de alta necesidad, como transporte, agua y energía, lo que genera un desarrollo desigual.





AUTORIDAD PARA EL FINANCIAMIENTO DE LA INFRAESTRUCTURA (AFI)

ASUNTOS CRÍTICOS

UN NÚMERO SIGNIFICATIVO de proyectos permanece en etapas iniciales o con avances limitados debido a problemas de planificación, coordinación interagencial y permisos, afectando áreas estratégicas como transportación, vivienda y energía.

LA FALTA DE INCORPORACIÓN DE MEDIDAS de resiliencia en proyectos de infraestructura crítica aumenta el riesgo de daños significativos frente a futuros eventos climáticos extremos.

LOS RETRASOS EN LA EJECUCIÓN de proyectos financiados con fondos federales podrían resultar en la desobligación de recursos asignados si no se cumplen los plazos establecidos.

MUCHAS OBRAS se encuentran obsoletas o no cumplen con los estándares actuales de sostenibilidad y eficiencia operativa, lo que limita el impacto positivo de las inversiones.

ALGUNOS CONTRATOS ESENCIALES para las operaciones de la agencia están próximos a vencerse, lo que podría interrumpir la continuidad de servicios fundamentales si no se gestionan adecuadamente.





AUTORIDAD PARA EL FINANCIAMIENTO DE LA INFRAESTRUCTURA (AFI)

RECOMENDACIONES

ENMENDAR LA LEGISLACIÓN HABILITADORA de AFI para lograr mayor autonomía y flexibilidad que permitan acelerar los procesos de construcción de proyectos.

DISEÑAR Y ADOPTAR un plan de infraestructura a largo plazo que priorice proyectos críticos, integre medidas de resiliencia y garantice el desarrollo sostenible en áreas clave como transportación, energía y vivienda.

PROMOVER LA PARTICIPACIÓN del sector privado para complementar la financiación y ejecución de proyectos, especialmente en infraestructura crítica, mediante incentivos claros y atractivos.

IMPLEMENTAR ESTRATEGIAS que permitan a la AFI generar ingresos propios, reduciendo la dependencia de asignaciones legislativas y mejorando su capacidad de respuesta ante emergencias.

SE NECESITA PROVEER a la AFI mecanismos de financiamiento que vayan más allá de asignaciones específicas por proyectos.

REDUCIR LA BUROCRACIA asociada a la obtención de permisos mediante la implementación de plataformas tecnológicas integradas y la simplificación de requisitos.

INCREMENTAR LA PLANTILLA de empleados técnicos y administrativos mediante programas de reclutamiento, retención y capacitación, asegurando una supervisión más efectiva de los proyectos.



AUTORIDAD PARA EL FINANCIAMIENTO DE LA INFRAESTRUCTURA (AFI)

RECOMENDACIONES

ESTABLECER MECANISMOS para renegociar y renovar contratos esenciales, evitando interrupciones operativas que puedan afectar la ejecución de proyectos y servicios.

IMPLEMENTAR SISTEMAS de monitoreo y gestión de proyectos para garantizar el cumplimiento de plazos y maximizar el impacto de los recursos asignados, evitando la desobligación de fondos.

ESTABLECER PROTOCOLOS CLAROS de colaboración con otras agencias para evitar duplicidades y garantizar la ejecución eficiente de proyectos de infraestructura.

PARA EVITAR LA PROBLEMÁTICA de subastas desiertas se debe resaltar las ventajas de los proyectos de AFI como lo son el pago rápido y una gerencia de proyectos de primera.





AUTORIDAD PARA EL FINANCIAMIENTO DE LA VIVIENDA (AFV)

CONSIDERACIONES ADMINISTRATIVAS

EXISTE UNA NECESIDAD CRÍTICA de mejorar la supervisión de los contratistas y proyectos financiados con fondos federales para garantizar el cumplimiento de los estándares y plazos establecidos.

LOS ESTADOS FINANCIEROS no se han presentado a tiempo, lo que afecta la transparencia y la rendición de cuentas hacia las partes interesadas.

LA INFLACIÓN HA AUMENTADO significativamente los costos asociados a proyectos de construcción, limitando la capacidad de maximizar el uso de los recursos disponibles.

A PESAR DE LAS MEJORAS tecnológicas recientes, algunas áreas críticas aún dependen de sistemas manuales, lo que limita la eficiencia operativa.

LA REUBICACIÓN a la Torre Norte del Centro Gubernamental Minillas enfrenta retrasos en trabajos de remodelación, afectando la continuidad operativa.

LA COMPLEJIDAD de los programas y regulaciones federales crea desafíos para la administración y desembolso efectivo de fondos como CDBG-DR y ARPA.





AUTORIDAD PARA EL FINANCIAMIENTO DE LA VIVIENDA (AFV)

CONSIDERACIONES DE POLÍTICA PÚBLICA

NO EXISTE un marco estratégico unificado que priorice el acceso a vivienda asequible para las comunidades más vulnerables, limitando el impacto de los programas de desarrollo habitacional.

LAS POLÍTICAS ACTUALES no garantizan una distribución equitativa de los fondos de vivienda, generando disparidades significativas entre regiones urbanas y rurales.

LAS POLÍTICAS PÚBLICAS no fomentan adecuadamente la participación del sector privado en proyectos de vivienda, lo que podría ampliar el impacto y sostenibilidad de los programas.

AUNQUE SE RECONOCE la importancia de la sostenibilidad, las políticas de vivienda actuales no integran de manera consistente medidas de resiliencia climática en los proyectos de construcción y rehabilitación.

POLÍTICAS PÚBLICAS ACTUALES no establecen mecanismos claros de coordinación entre agencias federales, estatales y municipales, complicando la ejecución eficiente de programas de vivienda.

POLÍTICAS ACTUALES no priorizan adecuadamente los programas de mitigación de riesgos para proteger las comunidades vulnerables ante desastres naturales.





AUTORIDAD PARA EL FINANCIAMIENTO DE LA VIVIENDA (AFV)

ASUNTOS CRÍTICOS

LOS RETRASOS EN LA EJECUCIÓN de programas como CDBG-DR y ARPA aumentan el riesgo de desobligación de fondos, lo que afectaría la capacidad de cumplir con las metas de desarrollo habitacional y comunitario.

MILES DE PROYECTOS de reparación y construcción de viviendas continúan pendientes debido a atrasos en procesos administrativos, regulaciones complejas y escasez de recursos técnicos.

MUCHAS VIVIENDAS REHABILITADAS no cumplen con los estándares de resiliencia climática, lo que deja a las comunidades expuestas a riesgos futuros como huracanes y terremotos.

LOS INCREMENTOS en los costos de materiales y mano de obra dificultan la planificación y ejecución de proyectos dentro de los presupuestos aprobados, reduciendo el alcance de los programas.

EXISTE UNA BRECHA SIGNIFICATIVA entre la demanda de viviendas asequibles y la capacidad de los programas actuales para satisfacer esta necesidad, particularmente en comunidades de bajos ingresos.

LOS ESFUERZOS entre agencias locales, estatales y federales carecen de alineación efectiva, generando duplicidades y atrasos en la implementación de proyectos.

LA CAPACIDAD de monitorear y fiscalizar la calidad y el progreso de los proyectos es insuficiente, lo que afecta el cumplimiento de plazos y estándares.

LA REUBICACIÓN de oficinas a nuevas instalaciones enfrenta retrasos, lo que impacta la continuidad de las operaciones y la prestación de servicios esenciales.





AUTORIDAD PARA EL FINANCIAMIENTO DE LA VIVIENDA (AFV)

RECOMENDACIONES

AUMENTAR LA PLANTILLA de personal especializado y desarrollar programas de capacitación para optimizar la ejecución y supervisión de los proyectos de vivienda.

DISEÑAR E IMPLEMENTAR un plan integral que aborde la creciente demanda de vivienda asequible, con un enfoque en comunidades de bajos ingresos y áreas rurales.

CREAR INCENTIVOS para atraer la participación del sector privado en proyectos de desarrollo habitacional, ampliando los recursos disponibles y acelerando la ejecución.

DIGITALIZAR Y AUTOMATIZAR PROCESOS CLAVE, como la gestión de fondos y la asignación de proyectos, para reducir retrasos y aumentar la eficiencia operativa.

GARANTIZAR que las nuevas construcciones y rehabilitaciones cumplan con estándares de resiliencia climática, protegiendo a las comunidades frente a desastres naturales.

ESTABLECER MECANISMOS de seguimiento y rendición de cuentas para garantizar el cumplimiento de fechas límites y maximizar el impacto de los recursos asignados.

IMPLEMENTAR PROTOCOLOS CLAROS de colaboración entre agencias locales, estatales y federales para garantizar una ejecución alineada y eficiente de los programas.

AJUSTAR LOS PRESUPUESTOS de proyectos en función de los costos actuales de construcción y explorar opciones para asegurar precios competitivos en materiales y servicios.

PRIORIZAR LOS PROCESOS PENDIENTES en programas críticos como CDBG-DR, asignando recursos adicionales para completar proyectos retrasados.

COMPLETAR LOS TRABAJOS de remodelación en las nuevas instalaciones para evitar interrupciones en los servicios y asegurar una transición efectiva.





RECURSOS HUMANOS





CONSIDERACIONES GENERALES

EXISTEN DIFICULTADES para reclutar y retener personal capacitado en áreas clave debido a la competencia con el sector privado y limitaciones presupuestarias.

MUCHAS AGENCIAS tienen vacantes prolongadas, lo que afecta la prestación de servicios.

UN PORCENTAJE SIGNIFICATIVO de los empleados públicos está cerca de la edad de jubilación, lo que podría generar una crisis de talento si no se planifican reemplazos adecuados, así como los estudios actuariales para el financiamiento de los pagos de retiros, a quienes les aplique.

NO HAY ESTRATEGIAS CLARAS para transferir conocimientos o preparar a empleados jóvenes para ocupar roles clave.

LOS PROCESOS DE RECLUTAMIENTO son lentos y burocráticos, lo que dificulta la incorporación rápida de nuevos empleados.

LA RELOCALIZACIÓN DE TRABAJADORES capacitados a países cercanos o a distintos estados en busca de mejores condiciones laborales ha reducido el talento disponible en el sector público.

ANTE LA FUGA DE EMPLEADOS, se contratan servicios externos más costosos para suplir funciones críticas.





CONSIDERACIONES GENERALES

HAY UNA LIMITADA INTEGRACIÓN de tecnologías modernas en la gestión de recursos humanos, lo que dificulta procesos como el manejo de nóminas, evaluaciones de desempeño y planificación de la fuerza laboral.

LA AUSENCIA DE PLATAFORMAS modernas dificulta la automatización de procesos como nóminas, evaluaciones y planificación.

NO SE EVALÚA de manera regular el rendimiento del personal ni se ajustan las metas organizacionales.

EXISTEN DESAFÍOS para garantizar que todas las agencias cumplan con las leyes laborales locales y federales, incluyendo OSHA y la Ley 52.

HAY LIMITACIONES para supervisar y garantizar el cumplimiento de normativas de salud y seguridad laboral.

NO EXISTEN PROCESOS eficientes para verificar que todas las agencias cumplen con los estándares legales.





DEPARTAMENTO DEL TRABAJO Y RECURSOS HUMANOS DE PUERTO RICO

LEY NÚM. 15 DE 1931, SEGÚN ENMENDADA

ASUNTOS CRÍTICOS

NECESIDAD DE RESOLVER la carencia o el uso de tecnologías obsoletas para optimizar los recursos tecnológicos disponibles.

DEFICIENCIA EN LA COMUNICACIÓN y falta de claridad en las áreas involucradas en la gestión de los beneficios por desempleo.

LA CANTIDAD DE PUESTOS vacantes (1,387 puestos de carrera) es elevada, lo que puede limitar la capacidad operativa del DTRH.

LA OPERACIÓN de múltiples unidades administrativas puede resultar ineficiente sin una integración adecuada entre oficinas y programas.

MIGRACIÓN DEL SISTEMA de **SABEN** por el sistema DELTA podría enfrentar resistencia al cambio o problemas de adopción entre empleados y usuarios.





DEPARTAMENTO DEL TRABAJO Y RECURSOS HUMANOS DE PUERTO RICO

ASUNTOS CRÍTICOS

A PESAR DE INICIATIVAS como "Talento Infinito", aún hay barreras para lograr empleos de personas con diversidad funcional.

LA NECESIDAD de fortalecer la fiscalización para evitar sobrepagos y fraudes en beneficios por desempleo sigue siendo un área prioritaria.

MEJORAR LAS ESTRATEGIAS relacionadas con normativas laborales y negociaciones colectivas.

LAS EVALUACIONES PERIÓDICAS por parte de OSHA pueden generar presión adicional para cumplir con estándares, especialmente en industrias críticas como la construcción.

A PESAR DE LAS INICIATIVAS como "Puerto Rico está faja'o" y "Hablemos de Trabajo", aún persiste un desafío en alcanzar efectivamente a sectores clave de la población trabajadora.

GARANTIZAR LA SOSTENIBILIDAD de los fondos de seguros (como el Fondo de Seguro por Desempleo) requiere ajustes en procedimientos y recursos.





DEPARTAMENTO DEL TRABAJO Y RECURSOS HUMANOS DE PUERTO RICO

ASUNTOS CRÍTICOS

LA AGENCIA ENFRENTA desafíos en la supervisión de fraudes y sobrepagos en beneficios laborales, así como en la fiscalización de normativas laborales.

UNA PARTE SIGNIFICATIVA de los programas clave depende de fondos federales, lo que los hace vulnerables a cambios en las prioridades nacionales.

GARANTIZAR QUE EL AJUSTE SALARIAL y la nueva estructura de clasificación sean sostenibles y equitativos para todos los empleados.

GARANTIZAR LA PRIVACIDAD de los datos y la ciberseguridad en los procesos digitales.

EXPANDIR LOS PROGRAMAS de capacitación para cubrir todas las áreas críticas y garantizar que los empleados estén preparados para los nuevos desafíos del gobierno moderno.





DEPARTAMENTO DEL TRABAJO Y RECURSOS HUMANOS DE PUERTO RICO

ASUNTOS CRÍTICOS

COMPETIR CON EL SECTOR PRIVADO para atraer talento calificado, especialmente en áreas críticas como tecnología y finanzas.

ASEGURAR QUE EL AUMENTO presupuestario sea utilizado eficientemente en áreas prioritarias.

MEJORAR LA COORDINACIÓN y comunicación entre agencias para evitar duplicidad de esfuerzos y conflictos administrativos.

MANTENER UN EQUILIBRIO entre flexibilidad y cumplimiento normativo para facilitar la implementación de políticas modernas.





DEPARTAMENTO DEL TRABAJO Y RECURSOS HUMANOS DE PUERTO RICO

ASUNTOS CRÍTICOS

MÉTRICAS CLARAS Y RESULTADOS tangibles que demuestren el impacto positivo de las reformas.

LOGRAR UNA ALINEACIÓN EFECTIVA en los objetivos de las diferentes agencias participantes.

DIFICULTAD para medir el éxito de las iniciativas y realizar ajustes necesarios.

DUPLICIDAD de esfuerzos.





DEPARTAMENTO DEL TRABAJO Y RECURSOS HUMANOS DE PUERTO RICO

RECOMENDACIONES

ACTUALIZAR E IMPLEMENTAR herramientas tecnológicas que optimicen el manejo de los procesos de reclamación con la Agencia proporcionando mayor claridad sobre el progreso de cada caso.

ESTABLECER UNA PLATAFORMA de reclutamiento orientado a los puestos vacantes de carrera que permita la identificación adecuada y con las calificaciones que permita acelerar la cualificación final para los puestos vacantes.

REALIZAR UNA AUDITORÍA interna para identificar redundancias y atrasos en los procesos administrativos y operativos y desarrollar alternativas para la solución.

REALIZAR COLABORACIONES con empresas tecnológicas y/o universidades para desarrollar sistemas y/o operaciones que maximicen la eficiencia.

ESTABLECER UN PROGRAMA de digitalización que permita los flujos de trabajo entre oficinas y reducir el tiempo en trámites manuales que a su vez mejoren la transparencia del proceso entre las partes.

IMPLEMENTAR Y CAPACITAR en el uso de plataformas como DELTA para asegurar una transición fluida. Se recomienda el uso de una versión piloto que permita antes de su implementación la detección/corrección en la ejecución.





DEPARTAMENTO DEL TRABAJO Y RECURSOS HUMANOS DE PUERTO RICO

RECOMENDACIONES

INCORPORAR un proceso que permita la identificación de información de beneficiarios con los datos de Seguro Social y/o Hacienda que permita la identificación temprana de posibles fraudes.

EVALUAR LA IMPLEMENTACIÓN de incentivos fiscales a empresas que contraten a personas con diversidad funcional incluyendo la promoción de capacitaciones en habilidades y/o oportunidades en el mercado laboral.

IDENTIFICAR PERSONAL capacitado a mediar y asesorar negociaciones colectivas que permita minimizar conflictos, prepare estrategias de negociación incluyendo talleres orientados al cumplimiento de leyes laborales locales y federal.

INCORPORAR PROGRAMAS DIGITALES preventivo que permita a las empresas una autoevaluación de las normativas de OSHA antes de las inspecciones y que a su vez tengan programas educativos orientados en cumplimiento según la operación de la empresa.





Oficina de Administración y Transformación de los Recursos Humanos (OATRH)

CONSIDERACIONES DE POLÍTICA PÚBLICA

DIFICULTADES en la estandarización de procesos entre agencias gubernamentales.

DIFERENCIAS en la aplicación de normativas que generan disparidades entre empleados de distintas agencias.

BAJA EFECTIVIDAD en la implementación de plataformas como empleos.pr.gov.

DESAFÍOS en la integración de empleados movilizados en nuevos roles.





Oficina de Administración y Transformación de los Recursos Humanos (OATRH)

RECOMENDACIONES

FORMAR COMITÉS INTERAGENCIALES para garantizar una alineación efectiva entre las políticas de OATRH y las necesidades de las agencias participantes.

INCREMENTAR el uso de plataformas digitales en un 30% para 2025.

CREAR UN PROTOCOLO ÚNICO y claro para movilizar empleados entre agencias, garantizando una transición eficiente y evitando interrupciones operativas.

ENFOCAR recursos adicionales en proyectos clave como la digitalización, la capacitación profesional y la modernización de normativas.

PUBLICAR un informe trimestral accesible al público con métricas clave sobre el progreso de la reforma, como tiempos de contratación, satisfacción de empleados y movilidad.





Oficina de Administración y Transformación de los Recursos Humanos (OATRH)

RECOMENDACIONES

REALIZAR estudios periódicos para evaluar el impacto de los ajustes salariales implementados en el 70% de los empleados.

EXPANDIR las capacidades de empleos.pr.gov para incluir herramientas como evaluaciones automáticas de habilidades y seguimiento del desarrollo profesional.

IMPLEMENTAR programas de reconocimiento para empleados destacados y retener talento en áreas críticas.

CREAR un sistema para identificar habilidades claves entre los empleados y asignarlos a roles que aprovechen mejor sus capacidades.





ADMINISTRACIÓN DE REHABILITACIÓN VOCACIONAL

ASUNTOS CRÍTICOS

ESTABLECER UNA COLABORACIÓN estratégica con el Departamento de Educación para la atención integral de estudiantes con necesidades especiales garantizando un enfoque coordinado y efectivo que atienda las necesidades particulares de esta población.

FORTALECER LA ACCESIBILIDAD de los sectores más vulnerables a los servicios proporcionados por la ARV promoviendo la inclusión y garantizando que las personas de escasos recursos puedan beneficiarse de los programas disponibles.

OPTIMIZAR EL PROCESO de adquisición con la Administración de Servicios Generales para garantizar rapidez y reducir la carga burocrática enfocado en la eficiencia administrativa y la mejora en la gestión de recursos.



ADMINISTRACIÓN DE REHABILITACIÓN VOCACIONAL

RECOMENDACIONES

ACUERDO INTERAGENCIAL entre la Administración de Rehabilitación y el Departamento de Educación para establecer programas de adiestramiento continuo a los maestros en la identificación de necesidades académicas y laborales de los estudiantes.

ESTE ACUERDO interagencial debe incluir un protocolo con las herramientas prácticas que identifiquen de manera temprana las necesidades académicas y vocacionales con diversidad funcional.

ACUERDO COLABORATIVO con la Administración de Servicios Generales (ASG) que establezca un proceso expedito en la adquisición de equipo destinados a personas con impedimentos.

IMPLEMENTAR PLATAFORMA digital accesible y clara que permita la solicitud de servicios coordinado los mismos con accesos comunitarios como bibliotecas, municipios que incluya línea de asistencia para guiar a estos usuarios para obtener los servicios solicitados.





COMISIÓN APELATIVA DE SERVICIO PÚBLICO DE PUERTO RICO

ASUNTOS CRÍTICOS

ES IMPERATIVO identificar y asignar recursos adicionales que permitan alcanzar los objetivos establecidos en los procesos de adjudicación.

LA FALTA DE PERSONAL capacitado limita la capacidad de cumplir con los deberes relacionados con la resolución de disputas y la toma de decisiones.

ES NECESARIO ampliar el alcance de la jurisdicción para garantizar una supervisión efectiva y cumplimiento normativo en el sector de servicios públicos.

SE REQUIERE una asignación presupuestaria adecuada que permita satisfacer las necesidades salariales del personal y garantizar la continuidad de las operaciones.

ES NECESARIO AUMENTAR la plantilla de empleados para garantizar el cumplimiento efectivo de las responsabilidades operativas y administrativas de la institución.





COMISIÓN APELATIVA DE SERVICIO PÚBLICO DE PUERTO RICO

RECOMENDACIONES

IMPLEMENTAR UN PLAN de redistribución de recursos internos y/o de otras agencias que permitan priorizar las áreas de adjudicaciones y resolución de disputas.

RECLUTAMIENTO DE PERSONAL CAPACITADO entre otras Agencias y/o Municipios en la resolución de disputas y normativas laborales. Incluyendo la asignación temporal mediante acuerdo interagencial priorizando las áreas de mayor necesidad.

IMPLEMENTAR PROGRAMA DE ADIESTRAMIENTO al personal existente en la resolución de disputas según las normativas laborales.

IMPLEMENTAR HERRAMIENTA TECNOLÓGICA que facilite el procedimiento de adjudicación que permita mayor transparencia en los procesos.





JUNTA DE RELACIONES DEL TRABAJO DE PUERTO RICO

CONSIDERACIONES ADMINISTRATIVAS Y DE POLÍTICA PÚBLICA

La Junta de Relaciones del Trabajo de Puerto Rico (JRT) enfrenta diversos problemas administrativos y de política pública que limitan su efectividad en el manejo de disputas laborales y la promoción de un entorno de trabajo equitativo.

La Junta enfrenta una falta crónica de personal capacitado para manejar la creciente carga de casos y realizar investigaciones laborales con la debida diligencia.

Los sistemas de gestión de casos y documentación de la Junta son, en su mayoría, manuales o desactualizados.

Los procedimientos para la resolución de conflictos laborales son extensos y poco eficientes, lo que genera demoras en la emisión de decisiones.





JUNTA DE RELACIONES DEL TRABAJO DE PUERTO RICO

RECOMENDACIONES

IMPLEMENTAR UN PLAN de redistribución de Recursos internos y/o de otras agencias que permitan priorizar las áreas de adjudicaciones y resolución de disputas.

RECLUTAMIENTO DE PERSONAL capacitado entre otras Agencias y/o Municipios en la resolución de disputas y normativas laborales. Incluyendo la asignación temporal mediante acuerdo interagencial priorizando las áreas de mayor necesidad.

PROMOVER EL USO DE VISTAS VIRTUALES para agilizar los procesos y resolver los casos más rápido.

IMPLEMENTACIÓN DE PLAN ESTRATÉGICO para la contratación gradual del personal en áreas críticas. Tomando en consideración los recursos internos en las áreas prioritarias.

IMPLEMENTAR UN SISTEMA DIGITAL de evaluación adecuado para casos de querellas para promover la eficiencia y agilidad.



★ ★ ★ ★ ★ ★ ★ ★ ★ ★
★ ★ ★ ★ ★ ★ ★ ★

SEGURIDAD Y JUSTICIA





PANORAMA ACTUAL

PROVEER la estructura legal y administrativa para coordinar esfuerzos efectivos en la prevención del crimen, la protección de los derechos de los ciudadanos y la rehabilitación de los confinados. El Departamento de Justicia, bajo su ley orgánica, tiene como prioridad velar por el cumplimiento de las leyes y salvaguardar el estado de derecho, lo cual requiere estrategias integrales de seguridad y protección que incluyan la colaboración interagencial.

POR SU PARTE, el Departamento de Seguridad Pública, creado por la Ley Núm. 20-2017, agrupa agencias clave como la Policía de Puerto Rico, el Negociado de Manejo de Emergencias y el Negociado de Investigaciones Especiales, entre otras lo que fortalece la coordinación en situaciones críticas de seguridad pública y emergencias.

EL DEPARTAMENTO de Corrección y Rehabilitación, se enfoca en garantizar la seguridad dentro de las instituciones penales, promover la rehabilitación de los confinados y evitar la reincidencia delictiva. Su labor es fundamental para mantener la seguridad no solo dentro de sus instalaciones, sino también en las comunidades al preparar a los reclusos para una reintegración efectiva a la sociedad.

EN CONJUNTO, estas leyes y agencias forman un sistema integrado cuyo objetivo principal es asegurar la protección y el orden público en Puerto Rico, en un contexto donde la colaboración, la tecnología y el profesionalismo son esenciales para enfrentar los retos de seguridad contemporáneos.



CONSIDERACIONES GENERALES

AUNQUE las leyes establecen una estructura integrada, el éxito del sistema depende de la capacidad de las agencias para coordinar sus esfuerzos de manera efectiva. La duplicidad de funciones, la falta de comunicación y la falta de recursos compartidos obstaculizan la eficiencia operativa.

EXISTE una creciente necesidad de atraer, capacitar y retener personal altamente cualificado, desde agentes de seguridad hasta técnicos especializados. Los retos incluyen condiciones laborales competitivas, formación y adiestramiento continuo y prevención del agotamiento laboral en roles de alto estrés.

LA IMPLEMENTACIÓN, actualización e de tecnologías avanzadas son esenciales para enfrentar amenazas modernas, como delitos cibernéticos y operaciones de alto riesgo. Sin embargo, la falta de infraestructura tecnológica o recursos para su mantenimiento puede ser una barrera significativa.

LA SOBREPoblación en las cárceles y el retraso en los procesos judiciales afectan directamente la capacidad del sistema para cumplir con su propósito de rehabilitación y justicia efectiva. Esto requiere enfoques innovadores en la gestión penitenciaria y alternativas a la reclusión.

LA VULNERABILIDAD de Puerto Rico a desastres naturales, como huracanes, requiere que las agencias de seguridad pública estén siempre preparadas para coordinar esfuerzos de emergencia. La preparación insuficiente puede exacerbar las crisis y poner en riesgo a comunidades y funcionarios.

LA ASIGNACIÓN de recursos financieros adecuados es un desafío constante. Las agencias deben competir por fondos limitados, lo que puede afectar la implementación de programas de seguridad, adquisición de equipos y contratación de personal.

AUNQUE el DCR debe enfocarse en la rehabilitación, la falta de programas efectivos y la reintegración adecuada de los reclusos a la sociedad sigue siendo un desafío. Esto incrementa el riesgo de reincidencia y afecta la seguridad pública a largo plazo.

ESTAS CONSIDERACIONES reflejan la necesidad de estrategias sostenibles, una gestión eficiente de los recursos y un enfoque integral en la seguridad y protección que contemple tanto la prevención como la respuesta a los desafíos emergentes.



DEPARTAMENTO DE JUSTICIA

CONSIDERACIONES ADMINISTRATIVAS Y DE POLÍTICA PÚBLICA

FALTA de comunicación con otras agencias con el propósito de atender necesidades apremiantes.

INCUMPLIMIENTO en la actualización de las estadísticas del Departamento de Justicia.

EJECUCIÓN tardía de proyectos sufragados con Fondos federales:

- RECONSTRUCCIÓN DEL ALBERGUE DE PROTECCIÓN A VÍCTIMAS Y TESTIGOS
- DIGITALIZACIÓN DE DOCUMENTOS.

FISCALES de nuevo ingreso no cuentan con tiempo razonable de capacitación.

FALTA de planes estratégicos de trabajo.

DÉFICIT de personal en áreas claves.

LIMITACIÓN en la capacidad para investigar y procesar casos, particularmente en las áreas de violencia de género y crimen organizado.

FALTA de continuidad en el uso y ejecución de fondos públicos que afectan directamente a poblaciones vulnerables.

VACANTES en puestos claves:

- PERSONAL ADMINISTRATIVO
- ECONOMISTAS
- ABOGADOS
- FISCALES
- PROCURADORES DE MENORES Y FAMILIA



DEPARTAMENTO DE JUSTICIA

ASUNTOS CRÍTICOS

GESTIÓN de Fondos Federales (FEMA, ARPA, CDBG-DR).

EXISTE EL RIESGO DE PÉRDIDA DE FONDOS debido a retrasos en la ejecución y cierre de proyectos clave como el Albergue de Protección a Víctimas y Testigos. Es necesario brindar atención directa e inmediata para la reconstrucción y modernización de infraestructuras esenciales. Se sugiere crear un equipo de trabajo dedicado para monitorear y agilizar la ejecución del proyecto.

VACANTES en puestos críticos.

ACTUALMENTE EL DEPARTAMENTO DE JUSTICIA tiene 67 vacantes entre los puestos de fiscales y procuradores, afectando la capacidad operativa. Por consiguiente, la falta de estos nombramientos retrasa el proceso judicial y en la atención a víctimas. Por lo que se recomienda crear e implementar un plan agresivo de reclutamiento y retención.

PROTECCIÓN de Víctimas de Violencia de Género

ES NECESARIO MEJORAR la atención a víctimas y expandir los programas de prevención para poder fortalecer las unidades especializadas con más recursos y personal.





DEPARTAMENTO DE JUSTICIA

ASUNTOS CRÍTICOS

UNIDAD de Crímenes Cibernéticos (UCC)

LA UCC TIENE LA OPORTUNIDAD de fortalecer sus recursos y ampliar los adiestramientos necesarios para abordar con mayor eficacia los casos complejos de crímenes cibernéticos, respondiendo al creciente desafío de los delitos tecnológicos.

IDENTIFICAR FONDOS y contratar personal especializado permitirá potenciar su capacidad y asegurar mejores resultados en esta área crítica.

SUBVENCIONES Estatales.

ANTE LOS SOBANTES RECURRENTES de fondos asignados a organizaciones de apoyo a las víctimas, se debe supervisar y revisar directamente los procesos de evaluación, monitoreo y distribución para identificar las entidades sin fines de lucro, municipios y agencias con mayor necesidad.

EL DEPARTAMENTO de Justicia presenta limitaciones en los recursos para ampliar programas educativos como LEAD y talleres comunitarios.

INFRAESTRUCTURA Y EQUIPOS.

VARIAS FISCALÍAS aún carecen de infraestructura moderna lo que redundará en que la operación de la fiscalía sea menos ágil y eficiente, por lo que se debe invertir en espacios y oficinas modernas y amplias para los empleados.





DEPARTAMENTO DE JUSTICIA

RECOMENDACIONES

RECLUTAMIENTO urgente de funcionarios para las siguientes áreas:

SECRETARIA Auxiliar de Gerencia y Administración.

RECLUTAMIENTO de abogados, economistas agentes y personal administrativo para la Oficina de Asuntos Monopolísticos.

CONTINUIDAD a las fases de todos los proyectos del Registro de la Propiedad.

CONTINUAR con proyecto de digitalización de planos de la propiedad que se inició con fondos ARPA.

SEGUIMIENTO A LA EJECUCIÓN del proyecto de interfaz de los sistemas entre el Departamento de Justicia y la Administración de Tribunales.

SE RECOMIENDA la revisión y optimización de los procesos administrativos y de monitoreo. Así también, incrementar el personal especializado en áreas claves, priorizar la ejecución puntual de proyectos estratégicos y fortalecer la supervisión directa a todos sus programas.

REVISAR Ley Orgánica para que algunos de los recaudos se mantengan en el Departamento de Justicia.

EVALUAR y dar continuidad al plan piloto sobre el trabajo a distancia dentro del Registro de la Propiedad y otras áreas del Departamento.



DEPARTAMENTO DE JUSTICIA

RECOMENDACIONES

FORTALECER los mecanismos de supervisión interna.

IMPLEMENTAR un sistema de monitoreo continuo para evaluar el cumplimiento de los procedimientos.

CREAR una división de manejo y supervisión fiscal y programática para la delegación de fondos a entidades externas.

DISEÑAR cronogramas detallados para cada proyecto o iniciativa.

DOCUMENTAR avances, mediante informes, para garantizar el cumplimiento.

IMPLEMENTAR programas de capacitación para el personal.

DESARROLLAR un nuevo plan estratégico anual con metas específicas, indicadores medibles e incluyendo al personal responsable.

ATENDER los retos del plan de clasificación que interfiere en el reclutamiento de puestos de difícil ocupación.

ESTABLECER reuniones regulares entre departamentos para fomentar la colaboración.

MEJORAR los procesos de planificación estratégica.

REALIZAR análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) para identificar áreas críticas.





DEPARTAMENTO DE CORRECCIÓN Y REHABILITACIÓN

CONSIDERACIONES ADMINISTRATIVAS Y DE POLÍTICA PÚBLICA

DEPENDENCIA de fondos temporales como ARPA para cubrir necesidades operativas críticas, como salarios de oficiales correccionales.

BAJO PORCIENTO de ejecución e implementación del Plan Estratégico.

RETRASOS en la digitalización y modernización.

RETOS en la seguridad institucional.

INCIDENCIA de consumo y tráfico de opioides, especialmente fentanilo, lo que afecta la seguridad y la rehabilitación de confinados.

FALTA de uniformidad en la actualización normativa.

FALTA de personal.





DEPARTAMENTO DE CORRECCIÓN Y REHABILITACIÓN

ASUNTOS CRÍTICOS

RETOS en el cumplimiento de acuerdos judiciales como el *consent decree* del caso Morales Feliciano, relacionados con la protección de derechos civiles.

ASEGURAR la rehabilitación de los confinados a través de la implementación de planes y estrategias actuales que atiendan sus necesidades y fomenten que no reincidan en actuaciones criminales.

EVALUAR con premura las auditorías e investigaciones realizadas en casos como el de Hermes Ávila para implementar las medidas correctivas identificadas.





DEPARTAMENTO DE CORRECCIÓN Y REHABILITACIÓN

ASUNTOS CRÍTICOS

EL CASO *United States of America v. Commonwealth of Puerto Rico, et al., 94-2080 (FAB)*, activo en el Tribunal Federal, bajo la supervisión del juez Francisco Besosa se encuentra regido por una orden de transición que establece parámetros para garantizar el cumplimiento de los acuerdos del caso hasta al menos junio de 2025.

ESTE CASO INCLUYE la supervisión de las facilidades de Ponce y Villalba, que en conjunto atienden a menos de 90 juveniles en detención y bajo la custodia del Departamento de Corrección y Rehabilitación.

LA ORDEN ESTABLECE salvaguardas para evitar interrupciones en el liderazgo, la gestión y los esfuerzos de cumplimiento, fundamentales para mantener el progreso logrado en áreas como salud mental, educación, personal y uso de la fuerza.

ESTA ACCIÓN SURGE de un caso de larga duración bajo la Ley de Derechos Civiles de las Personas Institucionalizadas (CRIPA), que aborda violaciones constitucionales y legales en las instalaciones de detención juvenil.

ACTUALMENTE, el Tribunal supervisa el cumplimiento de 16 áreas clave, que incluyen: salud mental, educación, aislamiento, presupuesto, uso de fuerza, adiestramiento, personal y planta física. La monitora del caso presenta informes de estatus al Tribunal cada seis meses, así como informes intermedios según sea necesario.





DEPARTAMENTO DE CORRECCIÓN Y REHABILITACIÓN

RECOMENDACIONES

IDENTIFICAR oportunidades de fondos federales en propuestas competitivas que permita la continuidad de los servicios prestados con fondos ARPA.

REVISAR el Plan Estratégico para asegurar que los objetivos se implementen según las métricas establecidas, presentar alternativas para enmendar de ser necesarias.

ESTABLECER colaboraciones interagenciales orientadas mejorar la infraestructura tecnológica del Departamento.

IMPLEMENTAR programas de adiestramiento continuo en los protocolos de seguridad para reforzar la vigilancia y el control en las facilidades correccionales.

ESTABLECER acuerdos interagenciales para el reclutamiento con otras agencias que incluya programas de incentivos para la retención.

IMPLEMENTACIÓN de programa de adiestramiento para la identificación y manejo de sustancias como el fentanilo y cómo salvaguardar la seguridad del personal y de los confinados.





DEPARTAMENTO DE CORRECCIÓN Y REHABILITACIÓN

RECOMENDACIONES

AMPLIAR la disponibilidad de Narcan. Implementar programas de capacitación para el personal de las instituciones correccionales y algunos internos en el reconocimiento temprano de una sobredosis y el uso seguro y efectivo de Narcan.

ASEGURAR el uso eficiente de los fondos federales como FEMA y CDBG-DR/MIT, priorizando proyectos críticos que puedan evitar la pérdida de recursos por inacción.

INTEGRAR gastos esenciales cubiertos por fondos ARPA al presupuesto recurrente, evitando interrupciones operativas cuando los fondos temporales expiren.

INCREMENTAR la inversión en programas de desintoxicación y salud mental, considerando el alto número de muertes por opioides como una prioridad urgente.

GARANTIZAR auditorías regulares y consistentes para verificar el cumplimiento de la Ley PREA, enfocándose en la protección de poblaciones vulnerables y fortaleciendo los sistemas de denuncia.

AMPLIAR los programas educativos y vocacionales para confinados, incluyendo iniciativas como educación universitaria, y mejorar la supervisión electrónica en programas comunitarios.





DEPARTAMENTO DE CORRECCIÓN Y REHABILITACIÓN

RECOMENDACIONES

PREPARAR e implementar Plan de Trabajo para completar los proyectos de reacondicionamiento y mantenimiento de instituciones en condiciones críticas, asegurando un entorno seguro y rehabilitador para los confinados con fechas específicas.

IMPLEMENTAR sistemas centralizados de monitoreo, actualizar y divulgar datos certeros sobre el perfil de la población correccional, toda la estadística necesaria, reincidencia, querellas e investigaciones, así como la gestión de inventarios requeridas.

IDENTIFICAR e instalar tecnología para detectar contrabando, como cámaras y dispositivos especializados, y mejorar la colaboración interagencial para desarticular redes de tráfico interno.

PREPARAR e implementar Plan de Trabajo para abordar deficiencias identificadas en auditorías internas y externas.

IMPLEMENTAR estrategias de reducción de la reincidencia con programas de apoyo comunitario.

EXPANDIR los programas de tratamiento de salud mental y desintoxicación de opioides.





DEPARTAMENTO DE CORRECCIÓN Y REHABILITACIÓN

RECOMENDACIONES

ENTRE LAS DISPOSICIONES más importantes, se prohíbe realizar cambios de personal en roles esenciales sin la aprobación previa del Monitor y el Departamento de Justicia de los Estados Unidos.

EL PERÍODO DE TRANSICIÓN, vigente hasta el 30 de junio de 2025, también asegura que los contratistas y proveedores actuales, integrales a la implementación del acuerdo, permanezcan en funciones.

ADEMÁS, se requiere que la administración entrante **designe un representante para este caso antes del 1 de febrero de 2025** y continúe colaborando con el Monitor y las autoridades federales para lograr el cumplimiento sustancial en las áreas pendientes.

ESTAS MEDIDAS BUSCAN preservar las reformas mientras permiten que la nueva administración ejerza su discreción dentro del marco de las directrices del tribunal.





DEPARTAMENTO DE SEGURIDAD PÚBLICA

ESTADO GENERAL

LA CONSOLIDACIÓN de seis agencias en una estructura unificada ha ayudado a mejorar la coordinación operativa, pero se requiere una revisión constante de las prácticas para garantizar el cumplimiento.

ESTA REORGANIZACIÓN también ha ayudado a mejorar tiempos de respuesta más rápidos ante emergencias, ha abordado brechas de comunicación y ha modernizado los marcos administrativos y operativos.





DEPARTAMENTO DE SEGURIDAD PÚBLICA

NEGOCIADOS

NEGOCIADO DE SISTEMAS DE EMERGENCIAS 9-1-1: Tiene entre sus deberes y obligaciones la dirección y administración de la prestación del servicio de atención de llamadas del público al 9 1-1 y la distribución de dichas llamadas a los Negociados del DSP, otras agencias o instrumentalidades, otros proveedores de servicios de emergencias o cualquiera otro que sean autorizados por el Departamento para su eficaz atención.

NEGOCIADO DE INVESTIGACIONES ESPECIALES: Tiene entre sus deberes y obligaciones desarrollar técnicas especializadas en el campo de la investigación criminal y el análisis de información criminal para cumplir con las funciones que le asigna esta ley. También servirá como centro especializado para investigaciones que requieran alto grado de peritaje, así como para identificar posibles áreas de vulnerabilidad en la lucha contra la corrupción gubernamental y el crimen organizado.

NEGOCIADO PARA EL MANEJO DE EMERGENCIAS Y ADMINISTRACIÓN DE DESASTRES: Tiene entre sus deberes y obligaciones proteger a las personas en situaciones de emergencias o desastres y, a esos efectos, proveer de la forma más rápida y efectiva la asistencia necesaria para la protección de vida y propiedades; y la más pronta recuperación y estabilización de los servicios necesarios a los ciudadanos, industrias, negocios y actividades gubernamentales.





DEPARTAMENTO DE SEGURIDAD PÚBLICA

NEGOCIADOS

NEGOCIADO DE LA POLICÍA DE PUERTO RICO: Tiene entre sus deberes y obligaciones proteger a las personas y a la propiedad, mantener y conservar el orden público, observar y procurar la más absoluta protección de los derechos civiles del ciudadano, prevenir, descubrir, investigar y perseguir el delito y, dentro de la esfera de sus atribuciones, compeler obediencia a las leyes, ordenanzas municipales, y reglamentos que conforme a éstas se promulguen.

NEGOCIADO DEL CUERPO DE BOMBEROS DE PUERTO RICO: Tiene entre sus deberes y obligaciones prevenir y combatir fuegos, salvar vidas, garantizar a los ciudadanos en general una protección adecuada contra incendios, así como determinar, una vez ocurrido el siniestro, el origen y las causas del incendio.

NEGOCIADO DEL CUERPO DE EMERGENCIAS MÉDICAS: Tiene entre sus deberes y obligaciones garantizarle a la ciudadanía en general un servicio de óptima calidad cuando de forma no prevista necesiten primeros auxilios, cuidado médico prehospitalario y/o transporte a una facilidad médica hospitalaria adecuada para preservar su salud o disminuir un daño o incapacidad permanente que pueda surgir como consecuencia de una enfermedad o accidente.





DEPARTAMENTO DE SEGURIDAD PÚBLICA

CONSIDERACIONES

ANTES de la aprobación de la Ley del DSP (Ley 20-2017), cada agencia operaba de manera independiente, lo que resultaba en una falta de cohesión y coordinación entre las entidades de seguridad pública. La comunicación entre agencias era deficiente, lo que generaba tiempos de respuesta retrasados durante emergencias, poniendo en riesgo la seguridad pública.

LAS AGENCIAS mantenían sistemas de comunicación independientes, lo que creaba problemas de interoperabilidad y afectaba la eficiencia de las respuestas ante emergencias.

LOS PROCESOS administrativos, como la contratación, pagos de horas extras, reclutamiento y transacciones con proveedores, eran ineficientes antes de la integración.

PERSISTÍAN limitaciones en el espacio de oficinas tras la consolidación, lo que obligaba al personal a operar desde múltiples instalaciones, complicando la coordinación administrativa.

LA CONSOLIDACIÓN de sistemas administrativos, como contratos, nómina y regulaciones, enfrentó desafíos debido a las necesidades únicas y estructuras legales de las agencias individuales.





DEPARTAMENTO DE SEGURIDAD PÚBLICA

CONSIDERACIONES

LOS PROBLEMAS de interoperabilidad entre los sistemas heredados de varias agencias requirieron inversiones significativas y ajustes tecnológicos para mejorar la eficiencia.

INICIATIVAS como el Proyecto del Cuarto Seguro y la interoperabilidad de las comunicaciones enfrentaron retrasos, a pesar de ser críticas para la gestión de desastres y crisis.

TANTO el Negociado de Investigaciones como el Negociado de la Policía experimentaron retrasos en cumplimientos con programas de financiamiento federal, como el Programa de Distribución Equitativa, lo que causó demoras en el acceso a recursos financieros esenciales.

A PESAR de algunos avances, las reformas en las prácticas policiales, los procesos administrativos y la adopción de políticas y procedimientos actualizados fueron graduales y enfrentaron obstáculos en su implementación.





DEPARTAMENTO DE SEGURIDAD PÚBLICA

CONSIDERACIONES

LA FALTA de fondos suficientes para proyectos clave sigue siendo una barrera. A pesar de que se han asegurado subvenciones federales significativas, como el proyecto de interoperabilidad por \$117 millones, la asignación adecuada de estos fondos debe ser garantizada para continuar con la transformación del DSP.

LA INTEGRACIÓN de un sistema de retribución uniforme aún presenta desigualdades, especialmente entre el personal operativo y civil.

NPPR-RETOS de la Reforma de la Policía

ALTAS TASAS de retiro anticipado debido a condiciones laborales y cambios en las leyes de pensiones.

NECESIDAD DE RECLUTAMIENTO para dar paso a una transición generacional

IMPLEMENTAR Y DAR SEGUIMIENTO a un plan estratégico para garantizar el cumplimiento sustancial y lograr resolver las áreas pendientes de la Reforma de la Policía

DEPENDENCIA DE FONDOS FEDERALES para financiar algunos aspectos de la reforma, lo que genera preocupación sobre su sostenibilidad.

DESAFÍOS RELACIONADOS con cambiar prácticas y mentalidades arraigadas en la fuerza policial.





DEPARTAMENTO DE SEGURIDAD PÚBLICA

ASUNTOS CRÍTICOS

ESPACIO de oficinas insuficiente y retrasos en la finalización de proyectos de construcción en curso afectan la eficiencia operativa.

DISPONIBILIDAD limitada de personal, equipos modernos y tecnología necesaria para la respuesta eficiente a emergencias y actividades de seguridad pública.

PROBLEMAS históricos de cumplimiento y reportes relacionados con programas federales, lo que previamente condujo a la suspensión de fondos.

RETRASOS en la implementación completa de sistemas de comunicación y despacho integrados (e.g., sistemas CAD) en todas las regiones para la gestión de emergencias y la seguridad pública.

IMPLEMENTACIÓN incompleta de un sistema de comunicación unificado que permita la colaboración fluida entre agencias estatales y federales durante crisis.

LOS CENTROS de formación enfrentaron un grave abandono, afectando la moral y la preparación de los primeros respondedores.

NECESIDAD constante de fortalecer las medidas de ciberseguridad y actualizar los sistemas de TI para garantizar resiliencia frente a amenazas emergentes.



DEPARTAMENTO DE SEGURIDAD PÚBLICA

RECOMENDACIONES

ACTUALIZAR Y REACTIVAR acuerdos colaborativos con las agencias federales para proveer mejores oportunidades de entrenamiento y capacitación al personal de seguridad pública.

MAXIMIZAR RECAUDOS de confiscaciones para proveer mejores herramientas de trabajo al personal de seguridad.

COLABORACIÓN con el gobierno federal en ayuda técnica, pericial y científica en investigaciones y enjuiciamientos estatales.

AUMENTAR LA COOPERACIÓN entre los cuerpos de ley y orden municipales, estatales y federales que contemplan la asistencia federal en regiones de alta incidencia criminal y/o en enfocar el desarticular entidades criminales que cometen delitos particularizados.

CENTRALIZAR las áreas de apoyo de los negociados.

DESIGNAR PERSONAL ESPECIALIZADO y exclusivo para la gestión de solicitud, manejo y monitoreo de fondos federales, con la encomienda específica de incursionar en diversos programas a nivel nacional que ofrecen agencias como Homeland Security y NSA que ahora mismo no se aprovechan.

INVERTIR EN TECNOLOGÍA interoperacional para propiciar un mejor intercambio de información entre componentes de seguridad.

ACTUALIZAR LOS SISTEMAS computadorizados y de base de datos para que las agencias bajo el DSP tengan acceso a datos comunes.

EXPANDIR EL USO de cámaras con capacidad de uso de la inteligencia artificial.

ESTABLECER PROGRAMAS a nivel de escuela superior para que los estudiantes que deseen ingresar a la Academia de la Policía puedan adelantar créditos universitarios que necesitarán como requisito para ingresar a la Policía luego de graduarse de la Academia.



DEPARTAMENTO DE SEGURIDAD PÚBLICA

RECOMENDACIONES

EL TRIBUNAL FEDERAL, bajo el caso *United States of America v. Commonwealth of Puerto Rico 94-2080 (FAB)*, emitió una orden de transición para garantizar la continuidad de las reformas de la Policía de Puerto Rico tras el cambio de administración en enero de 2025.

LA ORDEN RECONOCE los avances alcanzados en las áreas de uso de fuerza, adiestramiento y supervisión, y establece salvaguardas para evitar interrupciones abruptas en las operaciones relacionadas con la implementación del Acuerdo de Reforma.

ESTAS MEDIDAS INCLUYEN mantener personal, contratistas y proveedores esenciales identificados en la orden hasta al menos el 30 de junio de 2025, así como la supervisión del cumplimiento por parte del Monitor, el *Special Master* y las autoridades federales.

ENTRE LOS PUNTOS MÁS DESTACADOS, el Tribunal prohíbe el despido o reemplazo de personal clave sin la aprobación previa de las partes supervisoras y asegura la disponibilidad de fondos necesarios para el cumplimiento del Acuerdo.

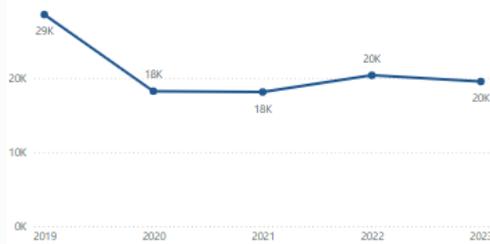
ADEMÁS, establece que el nuevo gobierno **debe designar un representante personal para este caso antes del 1 de febrero de 2025** y mantener comunicación constante con las partes involucradas para evitar cualquier interrupción en los esfuerzos de reforma.

LA ORDEN SUBRAYA que estas disposiciones son necesarias para avanzar en la implementación de los compromisos adquiridos bajo el Acuerdo y para garantizar una transición ordenada en el manejo de la seguridad pública en Puerto Rico.



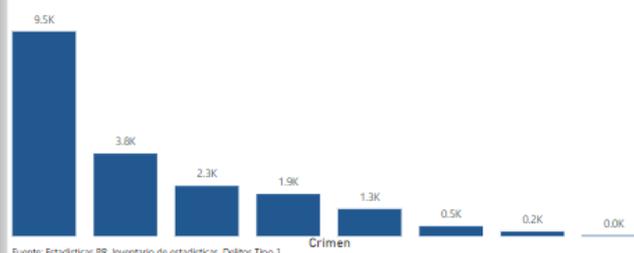
SEGURIDAD

Total de delitos Tipo 1 cada año (2019 a 2023)



Fuente: Estadísticas PR. Inventario de estadísticas. Delitos Tipo 1

Total de incidentes Tipo 1 registrados por delito (año 2023)

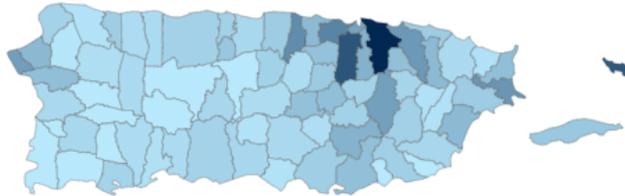


Fuente: Estadísticas PR. Inventario de estadísticas. Delitos Tipo 1

Delito Tipo 1 por cada 10 mil habitantes durante año 2023

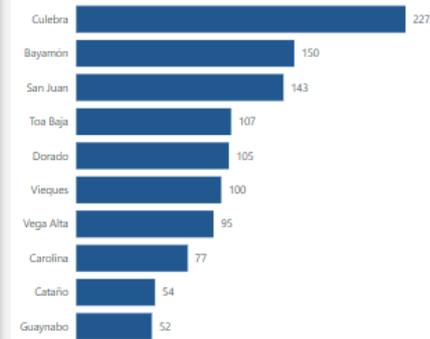


Total delito tipo 1 por cada 10 mil habitantes segmentado por municipio (año 2023)



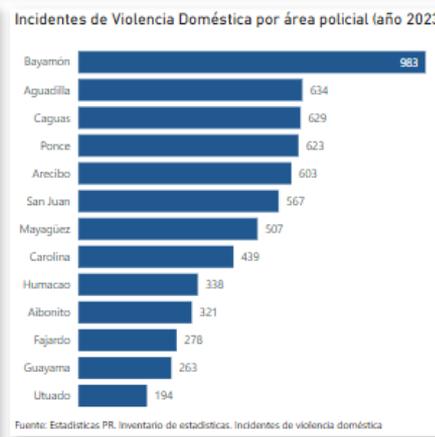
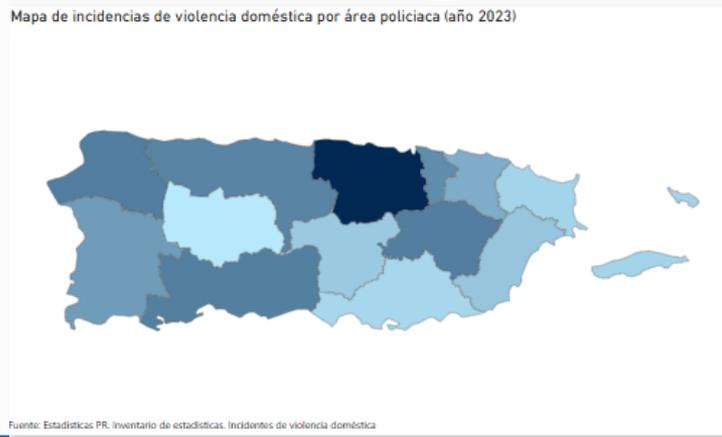
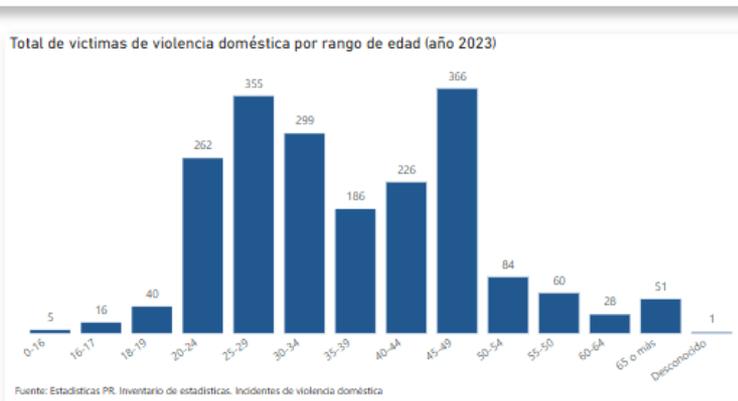
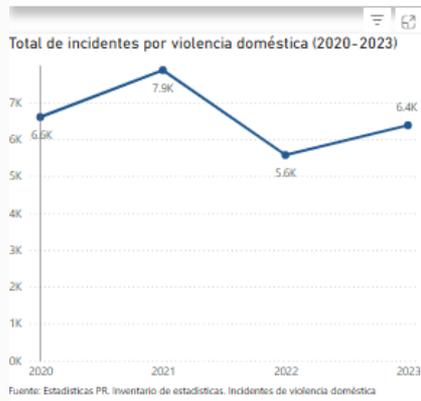
Fuente: Estadísticas PR. Inventario de estadísticas. Delitos Tipo 1. Reporte por municipio

Top 10 municipios por incidencias de Hurto de Auto (año 2023)



Fuente: Estadísticas PR. Inventario de estadísticas. Delitos Tipo 1. Reporte por municipio

VIOLENCIA DOMÉSTICA



FUERZA POLICIAL

Personal total de la fuerza policial (año 2024)

12,253

Fuente: Portal oficial NPPR, Perfil del Personal del Negociado

Total de uniformados (año 2024)

11,477

Fuente: Portal oficial NPPR, Perfil del Personal del Negociado

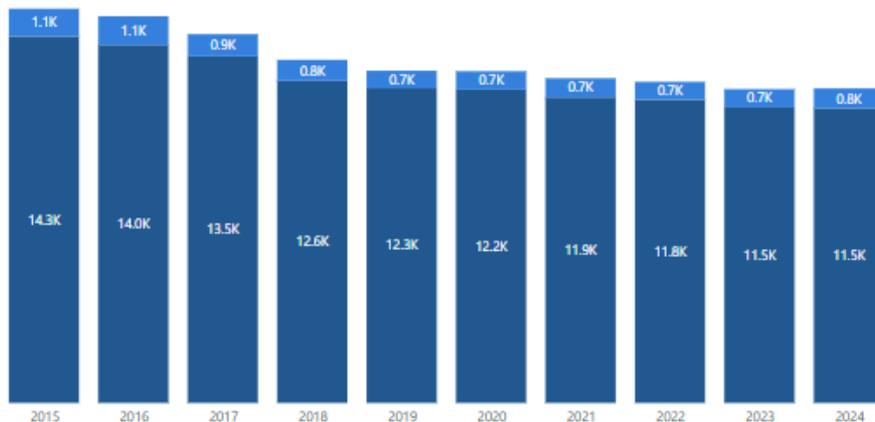
Total de civiles (año 2024)

776

Fuente: Portal oficial NPPR, Perfil del Personal del Negociado

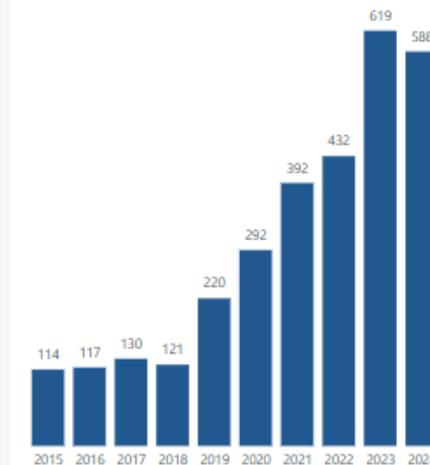
Uniformados y civiles por año

● Uniformados ● Civiles



Fuente: Portal oficial NPPR, Perfil del Personal del Negociado

Total de nuevos reclutas por año



Fuente: Portal oficial NPPR, Perfil del Personal del Negociado





SALUD

AGENCIAS INCLUIDAS: *Departamento de Salud, ASSMCA, ASES, ASEM, ACAA, CFSE, Centro de Diabetes, Comisión Industrial, Centro Comprensivo de Cáncer, Procurador del Paciente.*





ESTADO GENERAL DE SALUD

AVANCES EN EL FORTALECIMIENTO de la infraestructura de salud en áreas tales como proyectos claves: centro de trauma, hospital de Vieques, centro de diagnóstico y tratamiento (CDT) de Maunabo y el laboratorio de salud pública, mejoras a hospitales como el pediátrico y el universitario de adultos, con un enfoque en la resiliencia ante desastres naturales y la modernización.

MODERNIZACIÓN TECNOLÓGICA integrado más de 180 instalaciones al sistema de manejo de emergencias EMRESOURCE y se han publicado más de 1,100 informes de vigilancia epidemiológica, el sistema MEDITI3G para el programa Medicaid y app de ayuda a víctimas de violencia sexual.

PLAN VITAL ha aumentado el acceso a servicios médicos a sobre 60,000 beneficiarios adicionales. las mujeres embarazadas con estatus migratorio indefinido ahora tienen acceso a servicios médicos, y se ha extendido la cobertura postparto de 60 días a 12 meses, se han creado nuevos programas de vacunación contra el dengue, entre otros.





ESTADO GENERAL DE SALUD

LAS PLAZAS DE RESIDENCIA MÉDICA aumentaron de 200 en 2021 a 508 en 2024.

1.6 MILLONES PERSONAS SON BENEFICIARIOS de la tarjeta de salud del Gobierno (Plan Vital) o el 41% de la población de la Isla.

EL CRECIMIENTO EN LA POBLACIÓN DE ADULTOS MAYORES ha aumentado la demanda de servicios médicos especializados y de medicamentos para condiciones crónicas.

ALTAS PREVALENCIAS DE CONDICIONES CRÓNICAS tales como la diabetes, hipertensión, artritis, depresión.

LOS FACTORES DE RIESGOS PREDOMINANTES en PR son: sobrepeso, obesidad, inactividad física. Por su parte, las enfermedades transmisibles prevalentes son el dengue y Covid-19.

PR POSEE EL TERCER LUGAR A NIVEL NACIONAL en vacunación COVID-19 por cada 100,000 habitantes.





ESTADO GENERAL DE SALUD

EN CUANTO A LA SALUD MENTAL, los eventos pandémicos y catástrofes naturales han acumulado una serie de traumas en la población puertorriqueña, aumentando significativamente el uso de los servicios de salud mental, incluyendo la Línea PAS, que ofrece apoyo emocional y coordinación de evaluaciones psicológicas y psiquiátricas.

APROXIMADAMENTE 20% DE LA POBLACIÓN adulta en Puerto Rico ha sido diagnosticada con alguna condición de salud mental crónica, como la depresión, la ansiedad, el trastorno bipolar y otros trastornos del estado de ánimo.

UNA TERCERA PARTE DE LA POBLACIÓN ADULTA en Puerto Rico ha consumido alcohol en algún momento de su vida, y una proporción significativa de ellos ha desarrollado dependencia al alcohol.

ADEMÁS, EL USO DE DROGAS también es un problema importante, con tasas de abuso y dependencia que varían según la edad y el género. El 3.8% de la población adulta en PR (111,000 adultos) padece de algún trastorno por uso de sustancias.





CONSIDERACIONES GENERALES

PUERTO RICO enfrenta limitaciones estructurales para la captación de fondos federales debido a las disparidades establecidas en comparación con otras jurisdicciones de Estados Unidos.

FALTA DE acceso a servicios de salud esenciales fuera de las zonas urbanas.

ESCASEZ DE PERSONAL médico y desafíos con la retención de profesionales de la salud en la isla.

LAS ALTAS PREVALENCIAS en condiciones de salud crónicas subrayan la necesidad de esfuerzos continuos para mejorar la atención médica y la prevención.

DISTRIBUCIÓN DE UNA SUBVENCIÓN FIJA DE \$7.2 MILLONES anuales entre los municipios que operan CDTs, con el objetivo de garantizar la operación continua de servicios médicos esenciales.

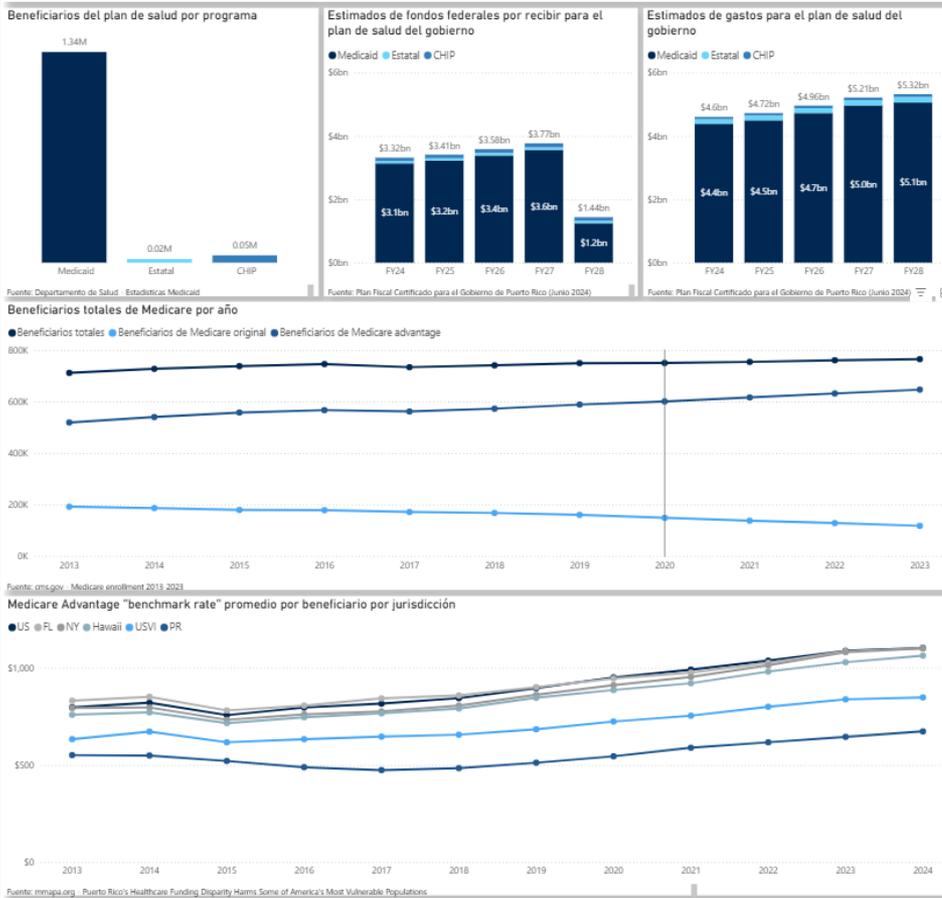
ALTOS COSTOS OPERATIVOS en los hospitales vinculado a servicios esenciales como electricidad y agua.

RECIENTES DECLARACIONES de bancarrota de varias instituciones hospitalarias críticas para el sector de la salud y el ofrecimiento de servicios médicos en Puerto Rico.

LA SOBRECARGA DE TRABAJO y los largos tiempos de espera en las salas de emergencia afectan negativamente la calidad del servicio que los hospitales pueden ofrecer.

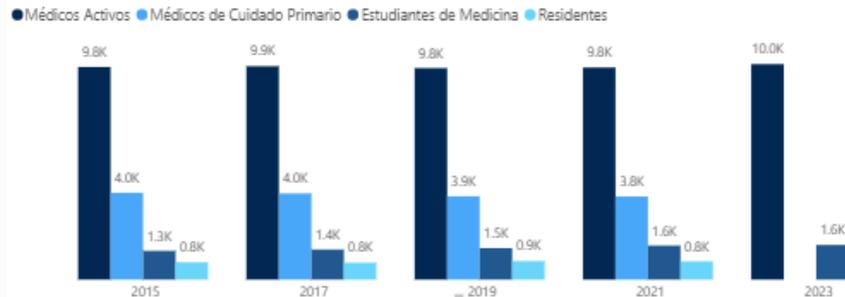


PROGRAMAS DE SALUD



INDUSTRIA DE LA SALUD

Histórico de profesionales de salud por tipo y año



Nota: Médicos de cuidado primario y residentes no disponibles para 2023.

Fuente: AAMC - State Physician Workforce Data Report

Total de médicos por cada 100k habitantes (2023)



Fuente: AAMC - U.S. Physician Workforce Data Dashboard

205

Total de especialistas

Especialidad

Select all

- Alergia e Inmunología
- Anatomía Patológica/Patología Clínica
- Anestesiología
- Anestesiología Pediátrica
- Cardiología Intervencionista
- Cardiología Pediátrica
- Cirugía General
- Cirugía Ortopédica

Fuente: AAMC - Puerto Rico Physician Workforce Profile

Proyección de crecimiento de empleo en industria de salud a 10 años

● 2022 ● 2032



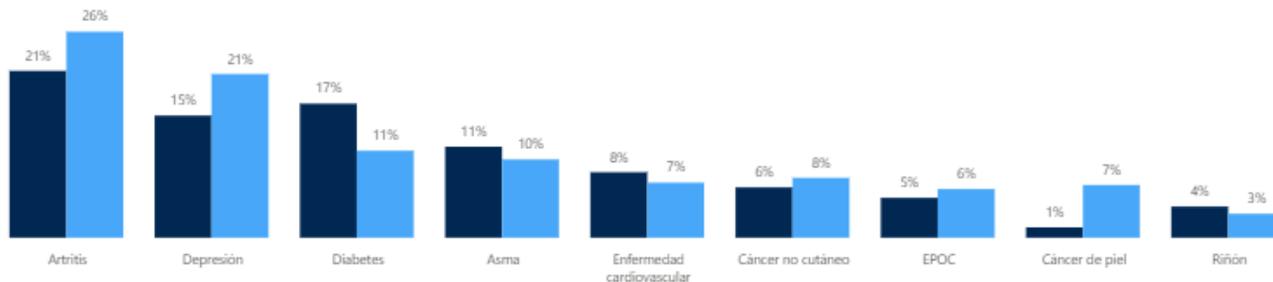
Fuente: Departamento del Trabajo y Recursos Humanos - Proyecciones a Largo Plazo por Industria y Ocupación



CONDICIONES DE SALUD

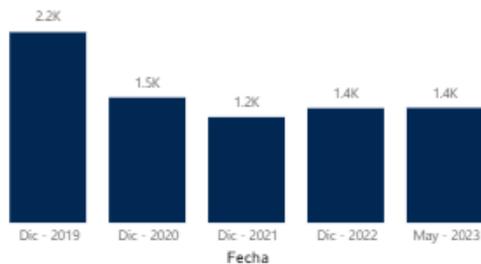
Prevalencia de condiciones crónicas en el año 2021 PR vs US (porcentaje de población adulta)

● PR ● Mediana US



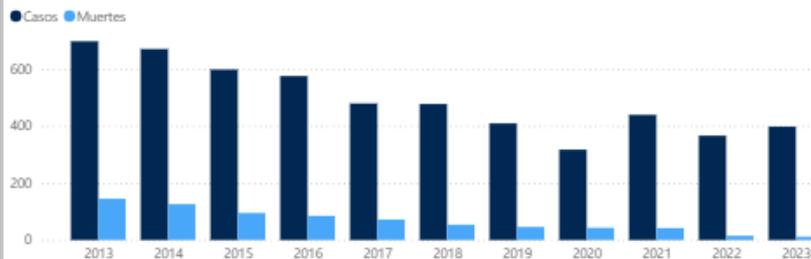
Fuente: Behavioral Risk Factor Surveillance System (BRFSS)

Casos de Hepatitis C en instituciones correccionales



Fuente: Programa de Salud Correccional - Reportes Mensuales de Estadísticas

Casos nuevos y muertes VIH/AIDS por año

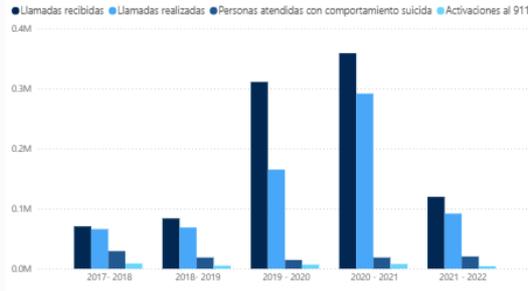


Fuente: Puerto Rico HIV/AIDS Surveillance Summary

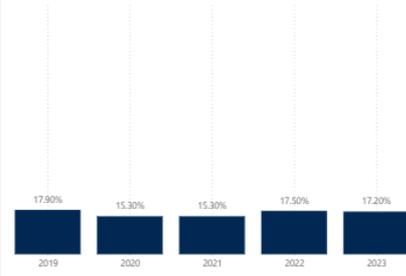


SALUD MENTAL

Línea PAS: Llamadas y casos por tipo

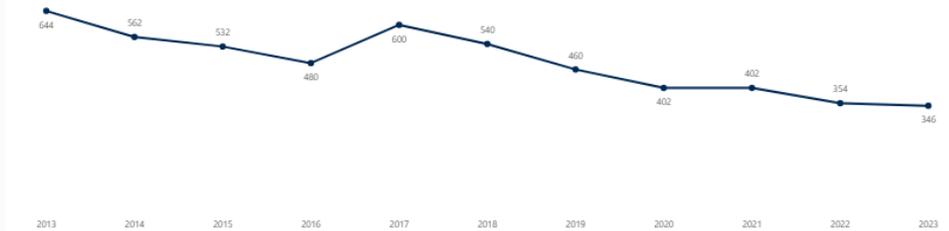


Porcentaje de población que responde "SI" a la siguiente pregunta: ¿Un médico le ha diagnosticado depresión o ansiedad alguna vez?



Fuente: ASSMCA. Informes Estadísticos del Programa Integrado de Intervención en Crisis. Línea PAS

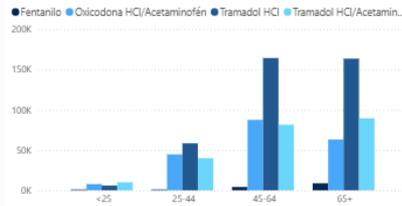
Suicidios por año



Fuente: Administración de Servicios de Salud Mental y Contra la Adicción. Estadísticas de Muerte por Suicidio en Puerto Rico

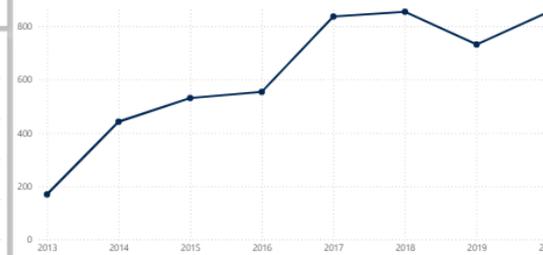
Opioides principales Tratamientos

Distribución por grupo de edad de los opioides más utilizados (2022)



Fuente: Departamento de Salud. Puerto Rico Opioid Dashboard

Muertes relacionadas a opioides por año (2021)



Fuente: Departamento de Salud. Puerto Rico Opioid Dashboard



DEPARTAMENTO DE SALUD

CONSIDERACIONES ADMINISTRATIVAS

VACANTES CRÍTICAS en puestos clave, afectando la operación eficiente del Departamento.

FALTA DE implementación completa de ciertos sistemas tecnológicos.

DIFICULTADES en la retención de profesionales de la salud en la Isla.

DESAFÍOS en la respuesta a emergencias.

INSTALACIONES DETERIORADAS y necesidad urgente de modernización en hospitales clave, como el Hospital Universitario y el Hospital Pediátrico.

PROYECTOS DE INFRAESTRUCTURA atrasados o en fases iniciales.

FORTALECER LA OFICINA de Gestión de Proyectos (PMO).

FORTALECER LOS SISTEMAS de vigilancia epidemiológica.

FINANCIAMIENTO INSUFICIENTE para mantener sistemas de prevención de contagio a largo plazo tras el agotamiento de los fondos relacionados con el COVID-19.

DEPENDENCIA CRÍTICA en fondos federales.

DEUDA CONSOLIDADA del Departamento de Salud que asciende a \$108.7 millones.





DEPARTAMENTO DE SALUD

CONSIDERACIONES DE POLÍTICA PÚBLICA

BRECHAS en la equidad del acceso a servicios entre regiones urbanas y rurales.

DISPARIDAD en la asignación de fondos Medicaid y medicare en comparación con los estados continentales.

ALTA DEPENDENCIA en fondos federales.

FALTA DE UNA política pública integral para la atención de servicios de salud a la población adulta mayor.

RETOS en la retención de médicos y profesionales de la salud.

REFORMA DE LA LEY del Departamento de Salud, cuya última versión data de 1912, para adaptarla a las necesidades y realidades actuales.





DEPARTAMENTO DE SALUD

ASUNTOS CRÍTICOS

EVALUAR EL ESTADO DE LA EPIDEMIA de dengue en Puerto Rico, para determinar los futuros pasos de la respuesta (la actual declaración de epidemia OA Núm. 589-A culmina el 31 de diciembre de 2024).

IDENTIFICACIÓN DE FUENTE de financiamiento sustentable para la implementación de la Ley 181-2024.

CONTINUACIÓN DE LOS TRAMITES de renovación de todos los contratos personales y no personales del Programa Ryan White, los cuales vencen el 31 de marzo de 2025 (103 contratos de servicios).

ACREDITACIÓN DE LA AGENCIA para presentar los documentos a enero 2025 y coordinar visita con la junta acreditadora Public Health Accreditation Board (PHAB).

ATENDER ASUNTOS DEL PUERTO RICO Programa Medicaid: MMIS fase 3, MMIS operations, MMIS TPL, EVV, HIE, EDW y Seguridad.





DEPARTAMENTO DE SALUD

ASUNTOS CRÍTICOS

SOMETER EL “NON-COMPETING CONTINUATION APPLICATION” de la subvención otorgada por la *Substance Abuse and Mental Health Services Administration (SAMHSA)* para el proyecto *Puerto Rico Broad-Based Approach to Suicide Prevention in Adults* como condición para la continuidad del proyecto.

ACREDITACIÓN EN SALUD PÚBLICA: continuar los esfuerzos de acreditación ante el *Public Health Accreditation Board (PHAB)*, fortaleciendo las capacidades institucionales.

CONTINUAR CON EL PROCESO DE CONVERSIÓN de empleados: proceso de transicionar 600 empleados transitorios a regular, conforme a las disposiciones de la Ley 96-2023.

ATENDER LA DISMINUCIÓN DE BENEFICIARIOS elegibles al Plan Vital durante el proceso de recertificación.

ATENDER LA PREOCUPACIÓN DEL “MEDICAID-CLIFF”, reducción en la aportación federal de fondos Medicaid a Puerto Rico, proyectado para el 2027.





DEPARTAMENTO DE SALUD

RECOMENDACIONES

IMPLEMENTAR UN PLAN de retribución competitivo para personal médico y administrativo.

AMPLIAR INCENTIVOS económicos y educativos para residentes médicos y profesionales de la salud.

GARANTIZAR FINANCIAMIENTO recurrente para los programas de vigilancia epidemiológica y respuesta a emergencias.

DESARROLLAR ALIANZAS con instituciones académicas y privadas para ampliar la investigación y monitoreo.

PRIORIZAR PROYECTOS esenciales como la remodelación del Hospital Regional de Bayamón y la construcción de nuevas instalaciones para el laboratorio central.

MAXIMIZAR LA FACTURACIÓN en los hospitales del Departamento y los recaudos propios, aprovechando que la Junta de Supervisión Fiscal ha autorizado la utilización de estos fondos para realizar mejoras en el Departamento de Salud.

AGILIZAR PROCESOS de permisos y subastas para evitar retrasos en proyectos críticos.

CONSOLIDAR LA GESTIÓN de fondos federales en la PMO para mejorar la transparencia y eficiencia.





DEPARTAMENTO DE SALUD

RECOMENDACIONES

RECLUTAMIENTO DE ENFERMERAS. Con un presupuesto de más de \$8 millones asignados para el reclutamiento de personal de enfermería, recomendamos agilizar los procesos de convocatorias para garantizar una incorporación oportuna y atender las necesidades del sistema de salud de manera efectiva.

TERMINAR LA GESTIÓN sobre la reclamación ante FEMA por \$18 millones para el Hospital Universitario Ramón Ruiz Arnau (HURRA). La aprobación de estos fondos permitirá completar proyectos esenciales, como la rehabilitación del cuarto piso.

CONTINUAR TODOS los esfuerzos en Washington, DC, de manera que los fondos de Medicaid, que expiran en el 2027, se puedan renovar, e incluso aumentar. Es importante retomar estos esfuerzos ante la nueva administración federal para asegurar que Puerto Rico cuente con estos fondos y se garantice la continuidad de estos servicios esenciales a nuestras poblaciones vulnerables.

INCREMENTAR las residencias médicas.

ANALIZAR LA POSIBLE EXTENSIÓN de la Declaración de Emergencia por Dengue que vence el 31 de diciembre de 2024, considerando la evolución de la situación epidemiológica.





ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS DE SALUD Y CONTRA LA ADICCIÓN (ASSMCA)

LEY NUM. 67 - 1993

CONSIDERACIONES ADMINISTRATIVAS

FALTA DE PERSONAL en ciertos programas de servicio directo, como los programas residenciales de tratamiento o los hospitales psiquiátricos.

FALTA DE SEGUIMIENTO a los proyectos de infraestructura. Estructura organizacional desarticulada y poco coherente que afecta la agilidad de los procesos y la prestación de servicios de calidad para la ciudadanía, así como la administración y supervisión de fondos federales.

LOS PROCESOS Y POLÍTICAS de contratación de servicios profesionales no están estandarizados.

AUSENCIA DE MANUALES de procedimientos en las áreas fiscales tales como: Finanzas, Presupuesto, Contabilidad, Pago de Ordenes, entre otras.

FALTA DE CONTROLES Y MANUALES de procedimientos administrativos y fiscales.

CONSIDERACIONES DE POLÍTICA PÚBLICA

PROMOVER ENMIENDAS a la Ley Núm. 408 - 2022, según enmendada, Ley de Salud Mental de Puerto Rico, con el propósito de atemperarla a las mejores prácticas de servicios de salud mental y de trastornos por uso de sustancias.

EXAMINAR LAS LEYES: armonizar la Ley Orgánica de la ASSMCA, Ley 67 de 1993, con la Ley Orgánica de la ASES, Ley 72 de 1993, así como clarificar procesos y responsabilidades.

PROPÓSITO: GARANTIZAR LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS INTEGRADOS DE SALUD MENTAL DE ÓPTIMA CALIDAD, COSTO EFECTIVOS Y BASADOS EN EVIDENCIA, PREVENCIÓN, ATENCIÓN, MITIGACIÓN Y SOLUCIÓN DE LOS PROBLEMAS DE SALUD MENTAL Y ADICCIONES PARA PROMOVER Y CONSERVAR LA SALUD BIOPSIOSOCIAL DEL PUEBLO DE PUERTO RICO





ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS DE SALUD Y CONTRA LA ADICCIÓN (ASSMCA)

ASUNTOS CRÍTICOS

ATENDER EL DÉFICIT con fondos federales antes del 31 de marzo de 2025. Este asunto pudiese afectar los servicios directos a la ciudadanía dado a que son sobre 800 contratos que no se podrían renovar al 1 de abril de 2025.

DEPENDENCIA DE FONDOS FEDERALES no recurrentes, como fondos ARPA para nuevos programas de servicios sin fuente de financiamiento a partir de septiembre de 2025.

ATENDER LOS PROYECTOS DE INFRAESTRUCTURA con fondos FEMA, CDBG y CAPEX y adelantar los que están en fase de diseño. Además, asegurar que ninguno de estos fondos entre en riesgo de vencerse o perderse.

CULMINAR PROYECTOS de tecnología que son financiados por fondos COVID y ARPA que vencen en septiembre de 2025.





ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS DE SALUD Y CONTRA LA ADICCIÓN (ASSMCA)

ASUNTOS CRÍTICOS

ATENDER LA CRISIS DE FENTANILO, muertes por sobredosis de opiáceos y uso de benzodiazepinas en Puerto Rico.

ATENDER EL TEMA DE TITULARIDAD de los edificios que albergan los programas de ASSMCA en toda la isla.

PLAN ESTRATÉGICO VIGENTE vence en el 2025. Es necesario desarrollar un nuevo plan.

MEJORAR EL ACCESO a servicios de tratamiento de salud mental, atender el estigma y fomentar el establecimiento de alianzas con el tercer sector.





ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS DE SALUD Y CONTRA LA ADICCIÓN (ASSMCA)

RECOMENDACIONES

IDENTIFICAR BALANCES de fondos estatales para redirigir recursos para atender el déficit.

VALIDAR LA CUANTÍA exacta del déficit de fondos federales y el sobrante de fondos estatales por los pasados años.

AGILIZAR EL USO DE LOS FONDOS FEDERALES y estatales reduciendo la burocracia y atendiendo las necesidades apremiantes.

ESTABLECER COLABORACIONES entre el gobierno, organizaciones no gubernamentales y la comunidad es crucial para abordar los problemas de salud mental de manera integral.

INVOLUCRAR A LOS LÍDERES COMUNITARIOS, otras agencias y a la población en general en la planificación y ejecución de programas. Asegurar que las iniciativas sean culturalmente relevantes y efectivas, y que se escuchen las voces de la comunidad.

ELIMINAR LA DUPLICIDAD DE SERVICIOS DE SALUD MENTAL y sustancias entre la ASSMCA y la cobertura médica de Plan Vital (ASES), y alinear la oferta de servicios de tratamiento a las brechas existentes en la cobertura médica de Plan Vital.





ADMINISTRACIÓN DE SEGUROS DE SALUD (ASES)

CONSIDERACIONES ADMINISTRATIVAS

NECESIDAD DE INCORPORAR controles internos más robustos.

REVISIÓN DE REGLAMENTOS y protocolos en línea con nuevas reformas gubernamentales.

FALTA DE RECURSOS INTERNOS para grandes proyectos tecnológicos.

PROCESOS ADMINISTRATIVOS y de contratación lentos que limitan la eficiencia.

POCO PERSONAL.

RETRASOS en la aprobación de su Plan para el Programa de Pago de Ajuste Por Mérito (JSAF).

RETOS DE POLITICA PÚBLICA

NECESIDAD DE RESALTAR en el *State Plan* sometido a *Medicaid* los cambios demográficos en Puerto Rico reflejando aumento sostenido de adultos mayores, el aumento en la demanda de servicios médicos especializados y de medicamentos para condiciones crónicas.

MEJORAR LOS PROCESOS internos de rendición de cuentas y controles internos.

EXPANDIR SERVICIOS de salud dental y cuidados paliativos.

DESARROLLAR POLÍTICA PÚBLICA que atienda la necesidad urgente de garantizar una compensación justa y competitiva para los proveedores que trabajan con ASES.



ADMINISTRACIÓN DE SEGUROS DE SALUD (ASES)

ASUNTOS CRÍTICOS

ATENDER LA RECONCILIACIÓN de deuda con los municipios, el cumplimiento normativo, la auditoría interna, la infraestructura de recursos humanos y la gestión de proveedores.

MEJORAR LA COMUNICACIÓN con el Programa de Asistencia Médica del Departamento de Salud.

FALTA DE CUMPLIMIENTO con las normativas federales y la supervisión interna.

CONDUCCIR LAS AUDITORÍAS internas que no se han realizado en los últimos siete años.

FALTA DE PERSONAL especializado en áreas claves.

ATENDER VARIOS señalamientos administrativos de la OIG en relación a procesos administrativos internos.

RECOMENDACIONES

IMPLEMENTAR MEDIDAS correctivas para garantizar la estabilidad financiera y operativa de ASES, así como mejorar la eficiencia y transparencia en la gestión de los recursos destinados a la salud pública.

LA FINALIZACIÓN de los reglamentos de adquisición y subastas para mejorar la transparencia y eficiencia en los procesos de contratación.

LA EXTENSIÓN de programas como el "Notice of Funding" para áreas críticas como la atención postparto, salud mental y acceso a tratamientos innovadores como la terapia génica.

DESARROLLAR PROGRAMAS de impacto social enfocados en necesidades específicas como la erradicación de Hepatitis C.

EXPANDIR SERVICIOS de salud dental y cuidados paliativos.

MANTENER UNA SUPERVISIÓN rigurosa sobre la ejecución de planes operativos y estratégicos.





ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS MÉDICOS DE PUERTO RICO (ASEM)

CONSIDERACIONES ADMINISTRATIVAS

DEFICIENCIAS en Procesos de Adquisición.

FALTA DE CONTROLES adecuados en la intervención de facturas.

CUMPLIMIENTO DE OBLIGACIONES FINANCIERAS. La agencia ha tenido dificultades para cumplir con las responsabilidades y obligaciones relacionadas a la línea de crédito aprobada por el Banco Gubernamental de Fomento.

CUENTA CON UN DÉFICIT acumulado, que alcanza los \$708 millones, reflejando serias fallas en los controles internos y en la planificación presupuestaria.

FALTA DE PAGO de una línea de crédito de \$284 millones tomada en 2010, cuyo balance actual asciende a \$448 millones, cuya collateral son las 149 cuerdas del terreno del Centro Médico de Puerto Rico.

CONSIDERACIONES DE POLÍTICA PÚBLICA

REVISAR Y ACTUALIZAR manuales de procedimientos y controles internos.

EVALUAR EL INFORME de deuda acumulada y atender asunto con las instrumentalidades fiscales del gobierno para identificar alternativas ante la falta de pagos.

LA FALTA DE INVERSIÓN en infraestructura energética y de agua ha dificultado el funcionamiento adecuado de las instalaciones de ASEM.

LA MIGRACIÓN DE PERSONAL clave a los estados ha dejado a ASEM con una escasez crítica de personal capacitado.



ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS MÉDICOS DE PUERTO RICO (ASEM)

ASUNTOS CRÍTICOS

ATENDER LOS SEÑALAMIENTOS de la auditoría financiera.

CONCLUIR PROYECTO de Actualización del Récord Médico Electrónico, *Meditech Expanse*.

ESTABLECER PLAN DE PAGO para la línea de crédito con el BGF.

RECOMENDACIONES

ASEM DEBE SOMETER para aprobación el *Project Implementation Plan* para cumplir el acuerdo con el Departamento de Vivienda y asegurar la asignación de fondos CDBG-MIT para la construcción del Hospital de Trauma.

REAPERTURA de la Unidad de *Stroke* (accidente cerebrovascular).

ESTABLECER UN PLAN DE TRABAJO para obtener el pago de las cuentas por cobrar.





ADMINISTRACIÓN DE COMPENSACIONES POR ACCIDENTES DE AUTOMÓVILES (ACAA)

CONSIDERACIONES ADMINISTRATIVAS

ATENDER HALLAZGOS de informes de auditorías de la Oficina del Contralor relacionado a procesos de tecnología, adquisición y falta de controles internos.

DESAFIOS con garantizar cumplimiento con obligaciones financieras.

GESTIÓN DE CUENTAS por Pagar. Hay problemas relacionados con la gestión de cuentas por pagar, incluyendo pagos de utilidades, retenciones de nómina y pagos a otras agencias e instituciones.

SISTEMA DE RECOBRO. La ACAA está trabajando en la implementación de un nuevo sistema de recobro para mejorar la gestión de los avisos de recobro, atrasos de mensualidades y la implementación de gravámenes a los deudores.

CORRECCIÓN DE DEFICIENCIAS en los Balances de Deuda. La ACAA está trabajando en corregir las deficiencias de los balances de deuda, incluyendo la implementación de nuevos procedimientos y políticas de recobro.





ADMINISTRACIÓN DE COMPENSACIONES POR ACCIDENTES DE AUTOMÓVILES (ACAA)

CONSIDERACIONES DE POLÍTICA PÚBLICA

ASEGURAR QUE LOS PLANES de acción correctiva sobre señalamientos estén en cumplimiento.

DEFICIENCIAS EN LA COORDINACIÓN entre ACAA y los sistemas de salud público y privados.

AUNQUE LA ACAA provee beneficios amplios, hay limitaciones en ciertos tipos de cobertura, como en accidentes fuera de las vías públicas.

MUCHAS PERSONAS no conocen sus derechos y beneficios bajo ACAA, lo que lleva a una subutilización de los servicios.

LA DIGITALIZACIÓN de procesos aún es limitada, lo que dificulta el acceso y la eficiencia del sistema.

EL SISTEMA ENFRENTA problemas de solvencia debido al aumento de costos médicos, la inflación, y el limitado ingreso por primas.

QUEJAS SOBRE LA BUROCRACIA, lentitud en los procesos y demoras en la aprobación de reclamos y compensaciones.





ADMINISTRACIÓN DE COMPENSACIONES POR ACCIDENTES DE AUTOMÓVILES (ACAA)

ASUNTOS CRÍTICOS

COBRO DE EXCLUSIONES de Ley. La ACAA enfrenta un reto significativo con el cobro de \$29 millones por exclusiones de ley, lo que afecta su flujo de ingresos y la capacidad de ofrecer compensaciones oportunas a los afectados.

LA FALTA DE UN ENDOSO adecuado por parte del Departamento de Transportación y Obras Públicas (DTOP) a los conductores de motoras sigue siendo un desafío, afectando la cobertura de seguros.

EXISTE UN RETO relacionado con la puntualidad en el pago de facturas a proveedores, lo que impacta las relaciones comerciales y la eficiencia operativa.

UN ANÁLISIS más detallado de los costos operacionales de los acuerdos con CoPharma es necesario para garantizar una administración financiera saludable.

AUNQUE SE HAN DADO pasos importantes, la infraestructura de la ACAA aún requiere de más inversión para garantizar un servicio ágil y accesible para todos los asegurados.



ADMINISTRACIÓN DE COMPENSACIONES POR ACCIDENTES DE AUTOMÓVILES (ACAA)

ASUNTOS CRÍTICOS

LOS INGRESOS GENERADOS por las primas pueden no ser suficientes para cubrir los costos crecientes de servicios médicos y operativos.

DEPENDENCIA casi exclusiva de las primas pagadas por los ciudadanos.

PROCESOS ADMINISTRATIVOS manuales y obsoletos dificultan la gestión eficiente.

AUSENCIA DE UN PORTAL en línea completamente funcional para gestionar trámites y reclamaciones.

LA AUSENCIA DE PROTOCOLOS claros retrasa la atención médica y los pagos.

ESCASEZ DE ESFUERZOS sistemáticos para informar sobre la importancia de los servicios y cómo utilizarlos.

USO LIMITADO de tecnología para identificar y prevenir el fraude.



ADMINISTRACIÓN DE COMPENSACIONES POR ACCIDENTES DE AUTOMÓVILES (ACAA)

RECOMENDACIONES

OPTIMIZACIÓN DE PAGOS A PROVEEDORES. La ACAA debe continuar con la implementación de la facturación electrónica y otras herramientas digitales para garantizar pagos más rápidos y mejorar las relaciones con los proveedores.

INVERSIÓN EN INFRAESTRUCTURA DIGITAL Y FÍSICA. Es necesario seguir invirtiendo en la modernización tanto de la infraestructura física como en la digitalización de los procesos para mejorar la eficiencia operativa y la experiencia del asegurado.

FORTALECER LA EDUCACIÓN Y PREVENCIÓN DE ACCIDENTES. Continuar con las campañas de seguridad vial y educación en conjunto con otras agencias para reducir el número de accidentes y fortalecer la prevención.

EXPLORAR FUENTES ALTERNATIVAS como alianzas público-privadas o la implementación de programas complementarios con cobertura extendida.

IMPLEMENTAR SISTEMAS de análisis de datos e inteligencia artificial para identificar patrones sospechosos.

MEJORAR LA GESTIÓN FINANCIERA. Se recomienda agilizar la recuperación de los fondos pendientes de cobro, especialmente en relación con las exclusiones de ley, mediante una estrategia más eficiente de litigio y negociación.





ADMINISTRACIÓN DE COMPENSACIONES POR ACCIDENTES DE AUTOMÓVILES (ACAA)

RECOMENDACIONES

PROMOVER EL ENDOSO DE CONDUCTORES DE MOTORAS. Es esencial que el nuevo gobierno implemente medidas urgentes para facilitar la tramitación del endoso para los conductores de motoras, asegurando que todos los conductores estén debidamente asegurados.

NEGOCIAR PRECIOS con proveedores médicos y fomentar el uso de tecnología médica eficiente para reducir gastos.

EVALUAR LOS COSTOS ACTUALES y establecer primas ajustadas a la inflación y los costos médicos, manteniendo el balance entre asequibilidad y sostenibilidad.

CONSIDERAR UNA AMPLIACIÓN para incluir accidentes en áreas no tradicionales, como caminos privados o terrenos rurales.

CREAR PROGRAMAS EDUCATIVOS sobre seguridad vial y derechos en accidentes automovilísticos.

CREAR UNA PLATAFORMA ACCESIBLE para que los usuarios realicen reclamaciones, consultas y pagos de primas de manera sencilla.





CORPORACIÓN DEL FONDO DEL SEGURO DEL ESTADO (CFSE)

CONSIDERACIONES ADMINISTRATIVAS Y POLÍTICA PÚBLICA

AUDITORIAS DE LA OIG ha identificado deficiencias relacionadas con el incumplimiento de la reglamentación aplicable en ciertos aspectos en la determinación de la nómina estimada para el cómputo.

EFICIENCIA OPERACIONAL y Adjudicación de Beneficios. Aunque se ha digitalizado la declaración de nóminas y formalización de pólizas, los sistemas deben optimizarse aún más para garantizar respuestas en tiempo real.

ACCESO INEQUITATIVO a Servicios Médicos. La necesidad de ampliar la red de proveedores a nivel isla refleja una disparidad en la cobertura actual.





CORPORACIÓN DEL FONDO DEL SEGURO DEL ESTADO (CFSE)

CONSIDERACIONES ADMINISTRATIVAS Y POLÍTICA PÚBLICA

CONTROL DE EVASIÓN Y SOSTENIBILIDAD FINANCIERA. El sistema de recaudación requiere controles adicionales para mitigar esta pérdida de ingresos.

CARENCIAS EN RECURSOS HUMANOS Y ESPECIALISTAS MÉDICOS. Incrementar especialistas en el hospital ha sido identificado como un desafío crítico y las condiciones en que se encuentra el Hospital Industrial ante la falta de mantenimiento.

INNOVACIÓN TECNOLÓGICA INCOMPLETA. La falta de un sistema digital unificado afecta la agilidad en pagos y en el manejo de expedientes.

FALTA DE CONCIENCIACIÓN. Esto puede influir en la baja inscripción o conocimiento de beneficios entre los usuarios.





CORPORACIÓN DEL FONDO DEL SEGURO DEL ESTADO (CFSE)

ASUNTOS CRÍTICOS

PAGOS RETRASADOS A PROVEEDORES. Los pagos a proveedores (por ejemplo, servicios de ambulancia y salud) demoran, afectando la disposición de los proveedores para colaborar con la Corporación. Aunque se mencionan mejoras en los tiempos de pago, persisten deudas acumuladas.

IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE CLASIFICACIÓN Y RETRIBUCIÓN DEL PERSONAL. La implementación del plan de clasificación salarial enfrenta retrasos debido a la falta de cooperación entre la administración y la unión. Esto afecta la justicia salarial y la motivación del personal.

ADOPCIÓN DE TECNOLOGÍAS MODERNAS. Se señala que anteriormente los trámites debían hacerse de manera presencial, lo que limitaba la eficiencia. Aunque ahora se han implementado sistemas en línea, aún resta continuar fortaleciendo las capacidades tecnológicas de la CFSE.

FORTALECER LA GESTIÓN DE CONTRATOS Y PAGOS. Implementar mecanismos más ágiles y transparentes para la negociación y pago de proveedores.

MODERNIZAR LOS SISTEMAS DE COBRO Y REGISTRO. Mejorar las estrategias para recuperar cuentas por cobrar, utilizando tecnología avanzada y programas de incentivos.





CORPORACIÓN DEL FONDO DEL SEGURO DEL ESTADO (CFSE)

ASUNTOS CRÍTICOS

DETERIORO DEL HOSPITAL INDUSTRIAL y otras localidades de la CFSE. Ausencia en la conservación de los edificios, techos con filtraciones y problemas eléctricos, entre otros. De las cinco (5) salas de operaciones, solo tres (3) están en funcionamiento, pero no se utilizan todas por falta del personal.

REGLAMENTACIÓN NECESARIA para las operaciones de la CFSE: Es necesaria la actualización de los reglamentos de la CFSE y la aprobación de las Normas y Procedimientos para que el servicio al lesionado sea cónsono a la Ley Núm. 45 del 18 de abril de 1935, según enmendada, conocida como la Ley del Sistema de Compensaciones por Accidentes del Trabajo, y garantizar el derecho a este.

PROBLEMAS CON LAS TARIFAS Y ACUERDOS CON PROVEEDORES: Dificultades históricas para llegar a acuerdos con proveedores de servicios de salud. Falta de interés de especialistas médicos en ofrecer servicios debido a la manera en que paga el gobierno.

ATRASOS EN LAS UTILIDADES Y SERVICIOS ESENCIALES: atrasos en los pagos de las cuentas de LUMA y Autoridad de Acueductos, con amenaza de suspensión de servicio en todas las localidades. Atrasos en facturas de servicios de recogido de basura, desperdicios biomédicos, reciclaje, servicios de limpieza de cisternas, líneas de suplido y cloración del agua potable en diferentes localidades.





CORPORACIÓN DEL FONDO DEL SEGURO DEL ESTADO (CFSE)

RECOMENDACIONES

REVISAR Y CORREGIR pólizas formalizadas según el Procedimiento NP 02-22-04, evitando recurrencias en los hallazgos reportados. Debe presentarse evidencia de las acciones correctivas realizadas.

REVISAR Y MEJORAR los procesos internos de pago, asegurando que se eliminen los obstáculos que retrasan los pagos. Esto podría incluir la automatización de procesos y la asignación de recursos específicos para esta tarea.

CREAR UN PLAN de pago estructurado, priorizando las deudas más críticas y asegurando que se cumplan los compromisos adquiridos para evitar suspensión de servicios.

PARA SUPERAR las dificultades en la implementación del Plan de Clasificación Salarial, es necesario fomentar un diálogo constante entre la administración y los representantes sindicales. El objetivo debe ser llegar a un acuerdo que beneficie tanto a la institución como a los empleados.

IMPLEMENTAR un programa de mantenimiento regular para prevenir futuros deterioros en los edificios y equipos. Evaluar opciones para optimizar el personal existente y contratar nuevo personal especializado, si el presupuesto lo permite, para que todas las salas de operaciones puedan funcionar.





CORPORACIÓN DEL FONDO DEL SEGURO DEL ESTADO (CFSE)

RECOMENDACIONES

IMPLEMENTAR un sistema centralizado para priorizar el pago de cuentas críticas y evitar atrasos. Asignar partidas presupuestarias exclusivamente para cubrir los servicios esenciales y mantenerlos al día.

ADOPTAR HERRAMIENTAS tecnológicas para gestionar las facturas y pagos, reduciendo errores y atrasos. Crear un comité de supervisión para monitorear el cumplimiento de los pagos a proveedores y garantizar la continuidad de los servicios. Reducir los tiempos de pago a proveedores mediante la implementación de sistemas electrónicos más eficientes.

REALIZAR UNA EVALUACIÓN exhaustiva de los reglamentos actuales para identificar lagunas y desactualizaciones en comparación con la Ley 45. Garantizar que las actualizaciones de los reglamentos prioricen el acceso rápido y eficiente al servicio médico de los lesionados.

INCORPORAR MECANISMOS de control y evaluación para medir la calidad del servicio. Realizar un análisis de mercado para actualizar las tarifas según los costos actuales y competitivos del sector salud.

AJUSTAR LAS TARIFAS para reflejar la complejidad de los servicios médicos especializados.

ORGANIZAR REUNIONES PERIÓDICAS con asociaciones de especialistas y proveedores de servicios de salud para identificar y abordar sus preocupaciones.





CENTRO DE DIABETES PARA PUERTO RICO

CONSIDERACIONES ADMINISTRATIVAS

CUENTAS POR COBRAR NO CONTABILIZADAS. El Centro no ha contabilizado adecuadamente las cuentas por cobrar de las deudas de los pacientes en su sistema de facturación. Esto ha llevado a que muchas cuentas se conviertan en incobrables.

FALTA DE PERSONAL DE FACTURACIÓN. El Centro no ha contado con personal de facturación desde hace años, lo que ha afectado la gestión de las cuentas por cobrar.

ATRASOS EN LAS GESTIONES DE COBRO. Hay atrasos significativos en las gestiones de cobro, lo que ha afectado la contabilidad de los fondos y activos del Centro.

ACTAS DE REUNIONES NO REDACTADAS O RATIFICADAS. La Junta de Directores no redactó las actas de algunas reuniones y otras actas no fueron ratificadas, lo que ha dificultado la validación de las resoluciones aprobadas.





CENTRO DE DIABETES PARA PUERTO RICO

CONSIDERACIONES DE POLÍTICA PÚBLICA

FINANCIAMIENTO INSUFICIENTE. La falta de fondos adecuados para la investigación y el tratamiento de la diabetes es un problema constante. Esto afecta la capacidad del Centro para ofrecer servicios avanzados y mantener programas de educación y prevención.

ACCESO A TRATAMIENTOS ESPECIALIZADOS. Asegurar que los pacientes tengan acceso a tratamientos y medicamentos especializados sigue siendo un desafío, especialmente en zonas rurales y para aquellos con recursos limitados.

EDUCACIÓN Y CONCIENTIZACIÓN. La necesidad de aumentar la educación y concientización sobre la diabetes tanto entre el público general como entre los profesionales de la salud es crucial. Esto incluye programas de prevención y manejo de la diabetes.

COLABORACIÓN INTERAGENCIAL. La coordinación entre diversas agencias gubernamentales y organizaciones privadas es esencial para maximizar los esfuerzos en la lucha contra la diabetes.

REGULACIONES Y POLÍTICAS DE SALUD. Actualizar y adaptar las regulaciones y políticas de salud para abordar las necesidades específicas de los pacientes con diabetes es esencial. Esto incluye la aprobación de nuevos tratamientos y tecnologías.





CENTRO DE DIABETES PARA PUERTO RICO

ASUNTOS CRÍTICOS Y RECOMENDACIONES

EL FINANCIAMIENTO ASIGNADO al Centro por el gobierno puede ser insuficiente para cubrir la creciente demanda de servicios. La diabetes afecta a una proporción significativa de la población, lo que genera una alta demanda para los servicios del Centro. Se recomienda evaluar la necesidad presupuestaria para asegurar la prestación de servicios.

A PESAR DE LA INTENCIÓN de la Ley de proveer servicios accesibles, algunos pacientes enfrentan barreras económicas relacionadas con medicamentos y tratamientos. Se recomienda reforzar mecanismos para eliminar barreras y asegurar accesos a medicamentos necesarios.

EXISTE POCA INTEGRACIÓN entre el Centro, médicos generales, y otros proveedores de servicios relacionados con la diabetes. Se recomienda establecer y fortalecer lazos estratégicos entre el Centro y proveedores.

EL CENTRO ENFRENTA dificultades para retener endocrinólogos, dietistas y educadores en diabetes debido a la alta demanda y condiciones laborales. Se recomienda que el Centro explore mecanismos adicionales para asegurar la retención y atracción de proveedores y profesionales de la salud.

LA CAPACIDAD del Centro es limitada como para atender el volumen creciente de pacientes. Se recomienda que el Centro evalúe la necesidad de servicios de sus pacientes y explore la posibilidad de expandir capacidad.

EL CENTRO CARECE de un sistema robusto para recopilar y analizar datos sobre la diabetes en la isla, lo que limita la planificación estratégica. Se recomienda que el Centro establezca una unidad de recopilación y análisis de datos para ser más efectivos en su provisión de servicios.





CENTRO COMPRENSIVO DEL CÁNCER

CONSIDERACIONES ADMINISTRATIVAS

EL CCCUPR depende en gran medida del financiamiento estatal, lo que lo hace vulnerable a recortes presupuestarios y limitaciones fiscales del gobierno.

LA FALTA DE ONCÓLOGOS, enfermeras especializadas y personal administrativo capacitado puede generar demoras en la atención y una carga excesiva de trabajo sobre el personal actual.

LA ALTA DEMANDA de servicios puede llevar a largas esperas para consultas, diagnósticos y tratamientos, lo que afecta la satisfacción del paciente y puede demorar intervenciones críticas.

PACIENTES DE ÁREAS rurales o comunidades marginadas pueden tener dificultades para acceder a los servicios del CCCUPR debido a la falta de transporte, información o barreras económicas.

DESAFÍOS EN LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA: Aunque se han desarrollado planes estratégicos, su implementación ha sido limitada debido a la falta de recursos humanos y financieros adecuados. Esto afecta la capacidad del CCCUPR para cumplir con sus metas a largo plazo.

DEFICIENCIAS EN LA INFRAESTRUCTURA TECNOLÓGICA: Los sistemas actuales no están completamente integrados ni actualizados, lo que genera ineficiencias en la gestión de información clínica y administrativa. La implementación parcial de Oracle Cloud ERP es un ejemplo de esto.





CENTRO COMPRENSIVO DEL CÁNCER

CONSIDERACIONES ADMINISTRATIVAS

PROBLEMAS DE SUPERVISIÓN: La supervisión de proyectos, incluyendo el manejo de contratos con proveedores y contratistas, no está completamente optimizada, lo que resulta en retrasos y sobrecostos.

PROCESOS BUROCRÁTICOS LENTOS: Los procesos administrativos, como la aprobación de presupuestos y contrataciones, enfrentan demoras significativas, lo que afecta la operación diaria y la implementación de iniciativas clave.

GESTIONES FINANCIERAS: La gestión de fondos federales y estatales requiere una mejora significativa para garantizar que se cumplan los plazos y se evite la pérdida de recursos cruciales.

AUDITORÍAS Y CUMPLIMIENTO: Las observaciones realizadas por la OIG y la Oficina del Contralor no han sido abordadas de manera oportuna, lo que genera riesgos de incumplimiento regulatorio.

FALTA DE POLÍTICAS DE RETENCIÓN DE TALENTO: No existen incentivos claros ni programas de desarrollo profesional que fomenten la permanencia del personal clave.





CENTRO COMPRENSIVO DEL CÁNCER

CONSIDERACIONES DE POLÍTICA PÚBLICA

LAS POLÍTICAS DE SALUD no siempre están bien integradas con otras áreas, como la educación y la seguridad social, lo que reduce su efectividad. También, no siempre están bien coordinadas entre distintas agencias, lo que genera duplicación de esfuerzos y falta de continuidad en el cuidado de los pacientes.

SE INVIERTE MÁS en tratar enfermedades que en prevenirlas, lo que a largo plazo resulta más costoso y menos efectivo.

LOS PACIENTES a veces tienen información incorrecta o incompleta sobre la salud, lo que dificulta la prevención y el tratamiento adecuado.

MUCHOS PROGRAMAS dependen de dinero del fondo general del gobierno, que a veces no es suficiente, lo que pone en riesgo la continuidad de los servicios.

EQUIDAD EN EL ACCESO A SERVICIOS: Actualmente, existen desigualdades significativas en el acceso a los servicios oncológicos. Comunidades rurales y de bajos ingresos enfrentan barreras logísticas y financieras que limitan su acceso a tratamientos de calidad. Es necesario desarrollar programas subvencionados y de asistencia médica para estas poblaciones.

ENVEJECIMIENTO DE LA POBLACIÓN: Dado que Puerto Rico tiene una población envejecida, el aumento proyectado de casos de cáncer representa un desafío significativo para el sistema de salud. Las políticas deben priorizar recursos para abordar esta realidad demográfica.

PROGRAMAS DE PREVENCIÓN: Aunque el cáncer es una de las principales causas de muerte en Puerto Rico, los programas de prevención (educación pública, vacunación contra el Virus del Papiloma Humano o VPH, detección temprana) son limitados. Es imperativo ampliar la cobertura y alcance de estos esfuerzos.





CENTRO COMPRENSIVO DEL CÁNCER

CONSIDERACIONES DE POLÍTICA PÚBLICA

REGULACIONES PARA LA INVESTIGACIÓN: Las normativas locales y federales a menudo ralentizan la aprobación de investigaciones clínicas y la introducción de nuevas tecnologías médicas. Simplificar estos procesos es esencial para fomentar la innovación y atraer inversiones.

EDUCACIÓN Y CAPACIDADES DEL PERSONAL DE SALUD: Existe una carencia de programas educativos especializados en oncología para médicos y otros profesionales de la salud. Esto limita la capacidad del sistema para manejar casos complejos y mantener un estándar de atención.

INTEGRACIÓN DE LA SALUD MENTAL: Los pacientes con cáncer a menudo experimentan ansiedad, depresión y otros trastornos relacionados. Sin embargo, la salud mental no está integrada de manera consistente en los planes de tratamiento. Es fundamental garantizar que las políticas incluyan apoyo psicosocial para los pacientes y sus cuidadores.

FALTA DE INCENTIVOS PARA RETENER TALENTO: Muchos profesionales altamente calificados emigran debido a la falta de incentivos competitivos. Una estrategia de política pública debe enfocarse en mejorar las condiciones laborales y salariales para retener talento.

COLABORACIÓN PÚBLICO-PRIVADA: Las alianzas con el sector privado podrían fortalecer la capacidad del CCCUPR para desarrollar infraestructura, investigar y prestar servicios de alta calidad. Las políticas deben facilitar estas colaboraciones a través de marcos regulatorios claros y beneficios fiscales.





CENTRO COMPRENSIVO DE CÁNCER

ASUNTOS CRÍTICOS

EL CENTRO NO HA LOGRADO diversificar sus fuentes de ingreso, lo que podría incluir alianzas público-privadas, donaciones o inversión en investigaciones para generar recursos adicionales.

EL COSTO DE LOS TRATAMIENTOS contra el cáncer, especialmente los más innovadores, puede ser elevado. Esto representa una barrera para pacientes con recursos limitados, incluso cuando el centro tiene un enfoque en atención accesible.

LA ESCASEZ DE MÉDICOS especialistas, como oncólogos y cirujanos, y de personal de apoyo especializado, como enfermeras con formación en oncología, afecta la capacidad del CCCUPR para atender a todos los pacientes de manera oportuna.

LA PREVALENCIA CRECIENTE del cáncer en Puerto Rico, sumada a la demanda de tratamientos de calidad, pone presión sobre los recursos del centro, lo que puede generar demoras en la atención.

AUNQUE EL CCC se centra en el tratamiento del cáncer, los programas preventivos y de detección temprana pueden no ser suficientes o no llegar a todas las comunidades, lo que aumenta la carga de pacientes que requieren atención en etapas avanzadas.

ASIGNACIÓN DE FONDOS CAPEX: La falta de asignación inmediata de los \$14.3 millones solicitados para infraestructura crítica representa un riesgo significativo para la continuidad de los servicios clínicos esenciales, incluyendo la adquisición de un segundo MRI y reparaciones urgentes.





CENTRO COMPRENSIVO DE CÁNCER

RECOMENDACIONES

EXPLORAR ALIANZAS PÚBLICO-PRIVADAS y buscar fuentes adicionales de financiamiento, como donaciones, campañas de recaudación de fondos y convenios con instituciones internacionales de salud, podría ayudar a reducir la dependencia de fondos gubernamentales.

COLABORAR CON ASEGURADORAS y el gobierno para garantizar que más pacientes tengan acceso a seguros médicos adecuados, y desarrollar programas de asistencia económica para quienes no pueden pagar los costos de tratamiento.

ESTABLECER ACUERDOS con otros hospitales o centros médicos para compartir especialistas en oncología y personal de apoyo podría aliviar la carga de trabajo y mejorar la atención.

DESARROLLAR CAMPAÑAS de sensibilización en la comunidad para promover la detección temprana del cáncer, especialmente en poblaciones vulnerables, puede reducir la demanda de tratamientos avanzados y mejorar las tasas de supervivencia.

CREAR PROGRAMAS de formación continua y brindar incentivos laborales (como bonificaciones o beneficios adicionales) podría mejorar la retención de personal especializado. También se podrían desarrollar convenios con universidades para ofrecer prácticas y atraer a nuevos talentos.

ENFOCAR POLÍTICAS DE PREVENCIÓN: Diseñar e implementar campañas masivas de educación y prevención, incluyendo programas comunitarios para la detección temprana del cáncer. Integrar la salud mental como parte del tratamiento integral para los pacientes.





COMISIÓN INDUSTRIAL DE PUERTO RICO

CONSIDERACIONES ADMINISTRATIVAS

LIMITACIONES EN LA ASIGNACIÓN Y GESTIÓN PRESUPUESTARIA: La CIPR enfrenta problemas recurrentes relacionados con la dependencia en la remesa presupuestaria de la Corporación del Fondo del Seguro del Estado (CFSE), la cual es transferida de manera fragmentada y sujeta a aprobaciones externas. Esto ha causado, en ocasiones, retrasos en el pago a suplidores y dificultades para cumplir con la nómina, especialmente en periodos críticos del año fiscal. Adicionalmente, la gestión del presupuesto a través del Departamento de Hacienda introduce restricciones burocráticas que limitan la capacidad de la Comisión para manejar sus recursos con autonomía y agilidad.

DÉFICIT EN RECURSOS HUMANOS: La fuerza laboral actual de la Comisión se compone de 111 empleados unionados, 38 gerenciales, 11 de confianza y 5 comisionados, lo que resulta insuficiente para cubrir todas las áreas críticas, especialmente en momentos de alta carga de trabajo. La falta de personal en posiciones clave, como oficiales examinadores y peritos médicos, genera atrasos en los procesos adjudicativos y afecta la calidad de los servicios ofrecidos. Las limitaciones salariales dificultan atraer y retener talento altamente calificado, particularmente en áreas técnicas y especializadas.

PROCESOS OPERATIVOS Y ADMINISTRATIVOS DESACTUALIZADOS: Aunque se están implementando iniciativas de modernización tecnológica como el SPAIA, muchos procesos aún dependen de sistemas manuales o desactualizados que ralentizan las operaciones y aumentan la probabilidad de errores. Las áreas de archivo, notificación de resoluciones y radicaciones enfrentan retrasos debido a la falta de integración digital completa y a la dependencia en procesos físicos.





COMISIÓN INDUSTRIAL DE PUERTO RICO

CONSIDERACIONES ADMINISTRATIVAS

FALTA DE INTEGRACIÓN TECNOLÓGICA PLENA: Si bien se están dando pasos hacia la digitalización, como la implementación del sistema de inventario perpetuo y el servicio de Wi-Fi en las oficinas, estas iniciativas aún están en etapas iniciales y no han sido plenamente integradas en todos los niveles operativos. La Comisión necesita mayores recursos para mantener y actualizar su infraestructura tecnológica, especialmente en ciberseguridad y almacenamiento de datos sensibles.

DESAFÍOS EN LA COORDINACIÓN INTERNA Y COMUNICACIÓN: La estructura organizacional de la Comisión, que incluye divisiones como Estudios y Señalamientos, Archivo y Notificación de Resoluciones, carece de mecanismos de comunicación interna efectivos. Esto genera desconexión entre áreas críticas y afecta la toma de decisiones en tiempo real. La falta de procesos claros para la colaboración entre la Presidencia, los comisionados y las oficinas de apoyo dificulta la ejecución fluida de proyectos y la resolución de problemas operativos.

GESTIÓN DOCUMENTAL INSUFICIENTE: A pesar de cumplir con la Ley Núm. 5 de 1955 sobre la Administración de Documentos Públicos, el sistema actual de gestión documental no responde completamente a las necesidades modernas de almacenamiento y acceso rápido a información. La disposición anual de documentos obsoletos, aunque necesaria, no se complementa con sistemas digitales que permitan el acceso remoto a documentos relevantes para el personal.

RETOS EN LA CAPACITACIÓN DEL PERSONAL: La implementación de nuevas herramientas tecnológicas como el SPAIA requiere un programa integral de capacitación, el cual aún no ha sido plenamente ejecutado. El personal enfrenta desafíos para adaptarse a los nuevos sistemas y procedimientos, lo que impacta la eficiencia general de la Comisión.





COMISIÓN INDUSTRIAL DE PUERTO RICO

CONSIDERACIONES ADMINISTRATIVAS

PROBLEMAS EN LA RELACIÓN CON SUPLIDORES Y CONTRATISTAS: Históricamente, la Comisión ha enfrentado retrasos en los pagos a suplidores y contratistas debido a problemas presupuestarios. Aunque la situación ha mejorado en años recientes, la dependencia de fondos externos aún representa un riesgo para la estabilidad de estos acuerdos. La falta de un sistema ágil para la contratación y supervisión de servicios tercerizados limita la capacidad de la Comisión para cumplir con sus metas operativas.

INEXISTENCIA DE MÉTRICAS CLARAS DE RENDIMIENTO: La Comisión carece de indicadores de rendimiento clave (KPIs) integrados en sus sistemas operativos para evaluar de manera continua la eficacia de sus procesos y personal. Esto dificulta la identificación proactiva de áreas de mejora y la implementación de soluciones basadas en datos.

FALTA DE POLÍTICAS PARA LA RETENCIÓN DE TALENTO: No existen programas específicos que fomenten la permanencia del personal altamente capacitado. Esto, sumado a las limitaciones salariales y la falta de incentivos, ha provocado una alta rotación en puestos estratégicos.





COMISIÓN INDUSTRIAL DE PUERTO RICO

CONSIDERACIONES DE POLÍTICA PÚBLICA

AUTONOMÍA PRESUPUESTARIA LIMITADA Y SU IMPACTO EN LA PLANIFICACIÓN OPERATIVA: Actualmente, la CIPR depende de la aprobación de la Junta de Gobierno de la Corporación del Fondo del Seguro del Estado (CFSE) para obtener hasta el 4% de las primas cobradas como presupuesto. Esta dependencia restringe la capacidad de la Comisión para planificar a largo plazo, ejecutar proyectos estratégicos y responder con agilidad a necesidades emergentes. La falta de autonomía en el manejo de sus fondos perpetúa la incertidumbre operativa y limita la implementación de iniciativas que buscan modernizar los procesos administrativos y adjudicativos.

DESIGUALDAD EN EL ACCESO A SERVICIOS PARA TRABAJADORES LESIONADOS: A pesar de los esfuerzos por garantizar la compensación y tratamiento médico-hospitalario para los trabajadores lesionados, aún persisten brechas en la equidad del acceso. Trabajadores en áreas rurales o con empleadores que incumplen sus obligaciones legales enfrentan barreras significativas para acceder a servicios. La Comisión carece de políticas públicas robustas para promover la universalidad del sistema de compensaciones laborales, lo que deja a ciertos sectores más vulnerables expuestos a riesgos y desigualdades.

FALTA DE REGULACIÓN ADECUADA PARA LOS AVANCES TECNOLÓGICOS: Con la implementación de sistemas como el SPAIA, que incorpora inteligencia artificial, la legislación y regulaciones actuales no están completamente alineadas para garantizar una adecuada supervisión y uso ético de estas herramientas. Es necesario desarrollar políticas públicas que promuevan la digitalización y modernización del sistema, pero bajo marcos que garanticen la seguridad de los datos y eviten sesgos en la adjudicación de casos.





COMISIÓN INDUSTRIAL DE PUERTO RICO

CONSIDERACIONES DE POLÍTICA PÚBLICA

AUSENCIA DE UNA POLÍTICA PÚBLICA DE INCENTIVO PARA LA RETENCIÓN Y DESARROLLO DE TALENTO: La limitada disponibilidad de recursos para ofrecer salarios competitivos o programas de desarrollo profesional impacta la capacidad de la Comisión para atraer y retener personal altamente capacitado. Esto no solo afecta la eficiencia de los procesos, sino también la calidad del servicio ofrecido a los ciudadanos. Se requiere una política pública que contemple incentivos fiscales o presupuestarios específicos para fortalecer el capital humano de la CIPR.

DESAFÍOS EN LA COORDINACIÓN INTERAGENCIAL E INTERSECTORIAL: Aunque la CIPR colabora con otras agencias como la CFSE y el Departamento de Hacienda, la falta de una política pública que fomente una coordinación efectiva y fluida entre entidades obstaculiza la implementación de proyectos conjuntos. Ejemplo de ello es la demora en la transferencia de recursos presupuestarios y en la consolidación de datos que faciliten la toma de decisiones.

IMPACTO DE LA INFLACIÓN EN LOS COSTOS OPERATIVOS Y EN LAS COMPENSACIONES: La ausencia de mecanismos para ajustar las compensaciones y presupuestos según las tasas de inflación afecta tanto a los trabajadores lesionados como a la capacidad de la Comisión para mantener sus operaciones dentro de los márgenes presupuestarios establecidos. Se requiere una política pública que permita revisiones periódicas y ajustes automáticos para mitigar el impacto de la inflación en los servicios esenciales.



COMISIÓN INDUSTRIAL DE PUERTO RICO

CONSIDERACIONES DE POLÍTICA PÚBLICA

FALTA DE PROMOCIÓN Y EDUCACIÓN SOBRE DERECHOS LABORALES Y DE COMPENSACIÓN:

Existe una carencia de programas educativos masivos para informar a los trabajadores y empleadores sobre sus derechos y responsabilidades bajo el sistema de compensaciones laborales. Este vacío limita la efectividad del sistema y deja a muchos ciudadanos desinformados, lo que puede derivar en incumplimientos y conflictos evitables.

PROTECCIÓN INSUFICIENTE PARA TRABAJADORES INDEPENDIENTES Y NO ASEGURADOS: La legislación actual no aborda de manera integral la situación de los trabajadores independientes y aquellos empleados en la economía informal, quienes a menudo no están cubiertos por los beneficios de la CFSE. Es crucial desarrollar políticas inclusivas que extiendan las protecciones a estos grupos, garantizando acceso equitativo a servicios médicos y compensaciones.





COMISIÓN INDUSTRIAL DE PUERTO RICO

ASUNTOS CRÍTICOS

LA COMISIÓN INDUSTRIAL no ha recibido el pago correspondiente al presupuesto asignado para este año fiscal. Este pago lo debe realizar la CFSE. Contrario a años anteriores, este año fiscal recibió solo la mitad del presupuesto. De no recibirse el pago se verán afectadas las operaciones.

EL PRESUPUESTO DEPENDE de las primas recaudadas por la Corporación del Fondo del Seguro del Estado (CFSE), lo que provoca problemas de flujo de caja.

SE HAN REPORTADO sobregiros en nómina y dificultades previas para pagar a suplidores debido a la dependencia de la CFSE para la asignación de recursos.

LA COMISIÓN NO CUENTA con los siete comisionados requeridos por ley, estando actualmente integrada por solo cinco.

NECESIDAD DE REDUCIR aún más el cúmulo de casos pendientes.





COMISIÓN INDUSTRIAL DE PUERTO RICO

ASUNTOS CRÍTICOS

DESAFÍOS OPERACIONALES en la notificación y manejo de vistas públicas y médicas.

IMPLEMENTACIÓN PENDIENTE del Sistema de Procesos Adjudicativos con Inteligencia Artificial (SPAIA), que promete agilidad y transparencia, pero cuya efectividad aún está por evaluarse tras su implementación.

NECESIDAD DE CONTINUAR modernizando la infraestructura tecnológica, como la instalación de WIFI y adquisición de equipos.

DIFICULTAD PARA CUBRIR puestos claves con personal capacitado, lo que limita la operación de la agencia. Actualizar reglamentos, incluyendo el manejo de documentos y la seguridad.

LAS OPERACIONES están centralizadas en San Juan, con salas regionales en Arecibo, Mayagüez y Ponce, lo que podría no ser suficiente para atender adecuadamente la demanda de servicios.





COMISIÓN INDUSTRIAL DE PUERTO RICO

RECOMENDACIONES

PROCEDER CON EL NOMBRAMIENTO de los dos comisionados faltantes para cumplir con los requisitos establecidos en la Ley Núm. 45.

AMPLIAR EL EQUIPO de oficiales examinadores para apoyar la carga adjudicativa.

ENMENDAR LA LEY NÚM. 45 para garantizar que el presupuesto se transfiera en su totalidad al inicio de cada año fiscal.

ESTABLECER UN SISTEMA de fondos reservados para emergencias presupuestarias.

REFORZAR LA COORDINACIÓN con el Departamento de Hacienda para garantizar procesos más ágiles de asignación y manejo de fondos.

ASEGURAR LA CAPACITACIÓN integral del personal en el uso del sistema SPAIA antes de su implementación oficial.





COMISIÓN INDUSTRIAL DE PUERTO RICO

RECOMENDACIONES

REALIZAR AUDITORÍAS periódicas para medir la eficacia del sistema y garantizar su ajuste a las necesidades de la Comisión.

COMPLETAR EL PROCESO de instalación de Wi-Fi y expandirlo a todas las oficinas regionales.

AUTOMATIZAR POR COMPLETO las notificaciones de resoluciones y vistas médicas mediante el nuevo sistema SPAIA.

EXPANDIR EL HORARIO de atención al público en las salas regionales para manejar el volumen de casos de manera más eficiente.

CUBRIR VACANTES PRIORIZANDO puestos clave para la operación de la Comisión.

DIGITALIZAR POR COMPLETO los procesos administrativos, incluyendo el manejo de archivo, notificaciones y radicaciones.

FORTALECER LA OFICINA DE RELACIONES CON LA COMUNIDAD para responder rápidamente a las querellas y manejar eficientemente la comunicación con el público.





PROCURADOR DEL PACIENTE

LEY NÚM. 77 DE 24 DE JULIO DE 2013, SEGÚN ENMENDADA

CONSIDERACIONES ADMINISTRATIVAS

A PESAR de que el Procurador del Paciente tiene como misión velar por los derechos de los pacientes, su dependencia de los fondos y decisiones gubernamentales limita su autonomía operativa. La falta de independencia financiera y administrativa puede afectar su capacidad para implementar programas y servicios de manera eficiente.

EL PROCURADOR DEL PACIENTE puede enfrentar problemas relacionados con la falta de personal capacitado en áreas clave como la defensa legal, la investigación de quejas y la educación pública sobre los derechos de los pacientes.

LA ASIGNACIÓN INSUFICIENTE de recursos financieros afecta la capacidad de la oficina para cumplir con su misión de manera eficaz. Esto puede incluir la falta de personal suficiente para atender un número creciente de quejas, investigar violaciones y ofrecer asistencia adecuada a los pacientes.

LA FALTA DE COORDINACIÓN con otros organismos gubernamentales y privados que también participan en la protección de los derechos de los pacientes puede dificultar una respuesta rápida y efectiva ante las quejas y situaciones de violación de derechos.

NO SIEMPRE SE REALIZAN evaluaciones adecuadas sobre el impacto de las acciones del Procurador del Paciente, lo que dificulta medir su eficacia y justificar su presupuesto ante el gobierno.

A PESAR DE QUE LA LEY NÚM. 77 del 2013 se ha enmendado, algunas de las normativas aún pueden no reflejar las realidades cambiantes del sistema de salud, como los avances tecnológicos en la atención médica, la telemedicina o la evolución de las necesidades de los pacientes.





PROCURADOR DEL PACIENTE

CONSIDERACIONES DE POLÍTICA PÚBLICA

EL PROCURADOR DEL PACIENTE no siempre trabaja de manera coordinada con otras agencias del gobierno, como el Departamento de Salud o el Sistema de Salud Pública. Esto puede generar respuestas fragmentadas ante situaciones de violaciones de derechos de los pacientes y dificultar la implementación de una política pública integral.

MUCHAS PERSONAS no conocen sus derechos como pacientes ni el rol del Procurador del Paciente, lo que reduce la efectividad de la ley. La falta de iniciativas de concienciación para informar al público sobre la ley y cómo pueden proteger sus derechos limita la capacidad de la política pública para ser aplicada de manera eficiente.

AUNQUE LA LEY procura proteger los derechos de todos los pacientes, las barreras económicas pueden dificultar que los pacientes más vulnerables utilicen los servicios del Procurador del Paciente. Esto puede generar una inequidad en la protección de los derechos de los ciudadanos más vulnerables.

UNA DE LAS PRINCIPALES limitaciones en la política pública relacionada con el Procurador del Paciente es la falta de asignación de recursos suficientes para que la oficina pueda operar de manera efectiva. Esto limita la capacidad de la institución para llevar a cabo sus funciones y desarrollar programas de sensibilización, resolución de quejas y supervisión de instituciones de salud.





PROCURADOR DEL PACIENTE

ASUNTOS CRÍTICOS

EL PROCURADOR DEL PACIENTE necesita fortalecer su comunicación y coordinación con otras agencias gubernamentales (como el Departamento de Salud, la Administración de Seguros de Salud de Puerto Rico, etc.) y con los proveedores de servicios de salud, tanto públicos como privados.

EXISTE UNA DESIGUALDAD geográfica y socioeconómica en el acceso a los servicios del Procurador del Paciente, especialmente en áreas rurales o de difícil acceso. Las personas de bajos recursos, en particular, pueden no estar al tanto de sus derechos ni tener los medios para acceder a la Oficina del Procurador.

EL PROCURADOR DEL PACIENTE enfrenta una insuficiencia de recursos financieros y humanos, lo que limita su capacidad para atender todas las quejas, hacer un seguimiento adecuado y realizar campañas de sensibilización.

EL PROCESO para presentar quejas ante el Procurador del Paciente puede ser lento y burocrático, lo que desincentiva a los pacientes de presentar sus denuncias o buscar ayuda.

NO SE REALIZA una evaluación sistemática del impacto de las políticas del Procurador del Paciente, lo que dificulta medir la eficacia de sus programas y servicios.





PROCURADOR DEL PACIENTE

RECOMENDACIONES

FOMENTAR ACUERDOS de colaboración interinstitucional. Establecer acuerdos formales con agencias gubernamentales y organizaciones del sector privado que participen en la atención sanitaria, para coordinar esfuerzos, compartir información relevante y asegurar la defensa eficiente de los derechos de los pacientes.

EXPANDIR LA PRESENCIA en zonas rurales. Implementar oficinas móviles o centros de atención descentralizados que lleguen a las áreas más alejadas de Puerto Rico, garantizando que todos los ciudadanos, independientemente de su ubicación, puedan presentar sus quejas y obtener asistencia.

INCREMENTAR LA ASIGNACIÓN de recursos. Se debe asegurar una asignación presupuestaria adecuada para que el Procurador del Paciente pueda funcionar eficientemente. Esto incluye tanto la contratación de personal especializado como la mejora de la infraestructura.

SIMPLIFICAR EL proceso de quejas. Crear un sistema de quejas más accesible y ágil, tanto en formato físico como digital, que permita a los pacientes presentar denuncias de manera más sencilla y rápida.

DESARROLLAR UN SISTEMA de evaluación de impacto. Implementar un sistema de evaluación basado en indicadores claros y metas alcanzables para medir la efectividad de las acciones del Procurador del Paciente.



TECNOLOGÍA Y TELECOMUNICACIONES





PANORAMA ACTUAL

EL ESTADO ACTUAL de la tecnología y las telecomunicaciones en el Gobierno de Puerto Rico refleja avances significativos, aunque persisten desafíos importantes.

ENTRE LOS LOGROS destacan la implementación de proyectos de infraestructura como centros de acceso a internet y programas de conectividad que buscan reducir la brecha digital, así como esfuerzos iniciales en ciberseguridad y modernización de portales digitales para mejorar la eficiencia y accesibilidad.

SIN EMBARGO, el panorama enfrenta retos críticos, incluyendo desigualdades persistentes en el acceso a internet, vulnerabilidades en ciberseguridad debido a la falta de políticas robustas, procesos administrativos burocráticos, normativas desactualizadas y una gestión limitada de los recursos disponibles.





PANORAMA ACTUAL

SE IDENTIFICA LA NECESIDAD de un plan estratégico multianual que establezca prioridades claras y guíe el desarrollo tecnológico de manera integral. A pesar de los progresos, es fundamental fortalecer las capacidades del Gobierno de Puerto Rico para garantizar una infraestructura tecnológica resiliente, eficiente y accesible a todos los ciudadanos.

LA PERSISTENCIA DE LA BRECHA DIGITAL, especialmente en comunidades rurales y marginadas, exige iniciativas que promuevan la igualdad en el acceso a servicios tecnológicos esenciales.

LA BUROCRACIA ADMINISTRATIVA y la necesidad de modernizar el marco normativo representan desafíos que limitan la eficiencia y la capacidad de respuesta a las demandas del mercado y las tecnologías emergentes.

POR ELLO, es imperativo adoptar un enfoque integral que priorice la modernización de procesos, la optimización de recursos, y una planificación estratégica multianual que guíe las acciones gubernamentales. Superar estos retos permitirá no solo fortalecer la gestión pública, sino también posicionar a Puerto Rico como un modelo de innovación y eficiencia tecnológica en la región.





PUERTO RICO INNOVATION AND TECHNOLOGY SERVICE (PRITS)

CONSIDERACIONES ADMINISTRATIVAS

NECESIDAD DE PERSONAL mayor adiestramiento y capacitación a empleados.

ELIMINACIÓN DE REDUNDANCIA en proyectos de integración y visibilidad para ofrecer datos y servicios al ciudadano.

CONTINUA EVOLUCIÓN del portal IDEAL.

ÉNFASIS en monitoreo y diseño centrado en ciberseguridad

LOS PROCESOS DE COMPRA deben optimizarse en conjunto con el establecimiento de controles adecuados para agilizar las adquisiciones tecnológicas.

CONSIDERACIONES DE POLÍTICA PÚBLICA

REDEFINICIÓN DE ALCANCE – La agencia debe concentrarse en establecer política pública, asegurar su cumplimiento, asumir liderazgo en proyectos de envergadura amplia de integración gubernamental y ofrecer capacitación continua para todos los temas relacionados con tecnología, infraestructura digital, ciberseguridad, etc.

DEFINICIÓN DE PROCESO de compras de tecnología a través de mecanismos y estructuras con la capacidad y el peritaje para la evaluación adecuada de las adquisiciones. Evaluar y determinar la necesidad del involucramiento de ASG en estos procesos.

DEFINICIÓN DE RELACIÓN con organismos independientes como la Comisión Estatal de Elecciones que permita colaboración y asesoría.





PUERTO RICO INNOVATION AND TECHNOLOGY SERVICE (PRITS)

ASUNTOS CRÍTICOS

DEFINICIÓN DE LOS CRITERIOS de evaluación de responsabilidades, tareas y proyectos y distribución y controles adecuados en la toma de decisiones sobre compras de tecnología.

DETERMINAR REQUERIMIENTOS y articular plan de trabajo para la asignación de \$10M adicionales para ciberseguridad en fondos de FEMA/CISA.

ATENCIÓN INMEDIATA a los recursos tecnológicos de la CEE para evaluar y recomendar plan de acción que minimice errores de cara al 2028.

INCLUSIÓN DE REQUERIMIENTOS para proveedores en cumplimiento de la Ley ADA y en conformidad con los estándares de ciberseguridad establecidos en el *Cybersecurity Maturity Model Certification* (CMMC) del Departamento de Defensa.





PUERTO RICO INNOVATION AND TECHNOLOGY SERVICE (PRITS)

RECOMENDACIONES

EVALUAR LA VIABILIDAD Y SEGURIDAD en la integración de las múltiples bases de datos de los ciudadanos que utilizan las agencias para entender la capacidad y fomentar la centralización de soluciones en un portal y aplicación móvil único seguro, usable y accesible a personas con discapacidades. La centralización prudente y basada en mejores prácticas tiene el potencial de generar grandes economías de escala y minimizar los riesgos de ciberataques.

ESTABLECER PLAN de integración interagencial por etapas.

ESTABLECIMIENTO DE INVENTARIO de bienes para un programa de protección de ciberseguridad amplio y relevante a las necesidades.

ESTABLECER POLÍTICA de inversión mínima en proveedores locales.





RECOMENDACIONES

ESTABLECER INDICADORES de rendimiento medibles y objetivos para evaluar el progreso en la digitalización interagencial y la oferta de servicios integrados al ciudadano.

DISEÑAR E IMPLEMENTAR un plan estratégico que contemple mejoras continuas, alfabetización digital, y capacitación en ciberseguridad tanto para el gobierno como para la ciudadanía.

CREAR ALIANZAS con proyectos como Smart Island, la Universidad de Puerto Rico y otras agencias relevantes para identificar metas compartidas y maximizar los recursos para la digitalización del gobierno.

AGILIZAR LOS PROCESOS administrativos y minimizar la burocracia en la centralización de compras de ASG, asegurando que las evaluaciones sean realizadas por personal especializado.

CONVERTIR A PRITS en un líder de capacitación mediante el modelo “Train the Trainer” para formar a personal clave en tecnologías emergentes y ciberseguridad.

DEFINIR PROCESOS de gobernanza que incluyan controles internos, toma de decisiones colaborativa y un marco para la evaluación de soluciones tecnológicas basado en criterios técnicos.

REALIZAR AUDITORÍAS de seguridad en todas las agencias gubernamentales.

CREAR UN INVENTARIO completo de bienes tecnológicos (hardware y software).

ESTABLECER POLÍTICAS de acceso basadas en roles para los empleados.

DESARROLLAR guías y requerimientos específicos de ciberseguridad para proveedores.



RECOMENDACIONES

CREAR POLÍTICAS claras de cumplimiento y requerir la capacitación obligatoria del personal en el uso de sistemas tecnológicos gubernamentales.

REALIZAR UN ANÁLISIS SISTEMÁTICO para redefinir y priorizar los proyectos clave, integrando esfuerzos cuando sea posible, con planes de gestión que incluyan métricas específicas y plazos de entrega.

OPTIMIZAR LA EJECUCIÓN del proyecto de consolidación de datos, asegurando el uso eficiente de los recursos asignados y cumpliendo con los cronogramas establecidos.

DISEÑAR SOLUCIONES DIGITALES que cumplan con las guías de Accesibilidad de Contenido Web 2.0 Nivel AA para garantizar la inclusión de personas con discapacidades.

DESARROLLAR Y PUBLICAR protocolos claros para la gestión de incidentes, incluyendo informes detallados y planes de recuperación que garanticen la continuidad operativa de sistemas críticos.

CONSOLIDAR Y CENTRALIZAR las bases de datos gubernamentales, como los récords médicos del Departamento de Salud, para eliminar redundancias y mejorar la eficiencia operativa.

DISCERNIR UN PLAN ESTRATÉGICO MULTIANUAL con su debido plan de implementación incluyendo metas específicas, medibles, asequibles, relevantes y en tiempo definido (SMART por sus siglas en inglés).

EVALUACIÓN de *Service Level Agreement* de AWS para Cesco Digital para determinar la adecuación de la política de protección y resguardo.

DETERMINAR la adecuación de la redundancia y resguardo de bases de datos críticas como David+.

ESTABLECER inventario de datos, usuarios y niveles de acceso a todas las bases de datos del gobierno de Puerto Rico.





RECOMENDACIONES

CREACIÓN DE CLÚSTERES con temas relacionados que servirán para un manejo óptimo del proyecto de la integración máxima posible de las plataformas digitales del gobierno.

MODIFICAR LAS PLATAFORMAS con experiencias centradas en el usuario, adopción de estándares de ciberseguridad e implementación de guías de diseño que atiendan las necesidades de las personas con discapacidades.

ADIESTRAR Y CAPACITAR al personal de informática del gobierno para que obtengan las destrezas y competencias para el establecimiento de estándares necesarios del manejo de tecnología en las dependencias gubernamentales.

REINGENIERÍA DE LOS PROCESOS manuales a procesos automatizados o digitales.

ADOPCIÓN DE PLAN ESTRATÉGICO para la Transformación Digital e Inteligencia Artificial para redefinir la visión digital de futuro.

ADOPTAR MEDIDAS de ciberseguridad de vanguardia conforme al Instituto Nacional de Estándares y Tecnología (NIST) en todas las entidades del sector público.

EVALUAR la Ley de PRITS en lo relativo a los poderes del Director Ejecutivo de adjudicar contratos.





PUERTO RICO BROADBAND PROGRAM “SMART ISLAND” (PRBP OGP)

CONSIDERACIONES ADMINISTRATIVAS

LA PLANIFICACIÓN Y DESPLIEGUE de banda ancha requiere agilización de procesos administrativos.

SE NECESITA UN MONITOREO RIGUROSO para garantizar el uso adecuado de los \$1.1 mil millones asignados al programa.

ES NECESARIO GARANTIZAR el acceso a comunidades desatendidas para fomentar la alfabetización digital.

CONSIDERACIONES DE POLÍTICA PÚBLICA

LA SOSTENIBILIDAD del programa se debe garantizar identificando financiamiento recurrente.

LA EJECUCIÓN del programa puede verse afectada por procesos administrativos complejos.

NECESIDAD de normas claras para proteger datos y garantizar la seguridad digital.

ES NECESARIO incentivar la inversión privada para garantizar la expansión equitativa del servicio.

ANALIZAR Y DETERMINAR inversión por área, municipio o comunidad que permita atender las necesidades de la región montañosa y lograr equidad digital con un claro entendimiento público de una métrica que permita entender la inversión por persona.





PUERTO RICO BROADBAND PROGRAM “SMART ISLAND” (PRBP OGP)

RECOMENDACIONES

ADOPCIÓN DEL PROGRAMA SMART ISLAND como compromiso directo de la administración entrante.

EVALUACIÓN DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL para crear las posiciones necesarias de acuerdo a las mejores prácticas y reclutar al personal faltante en los primeros seis meses del cuatrienio.

COORDINAR CON LA FCC y otras agencias estatales y federales para lograr la entrega de datos de proveedores de servicios de internet de fibra óptica y completar mapa integrado.

OFRECER CONTINUIDAD Y OPTIMIZAR la colaboración multisectorial incluyendo alianzas con PRITS y CISA para la formulación de políticas de ciberseguridad.

ESTABLECER ALIANZA con el Censo, USDA y USGS para intercambio de datos.





NEGOCIADO DE TELECOMUNICACIONES (NET)

CONSIDERACIONES DE POLÍTICA PÚBLICA

NECESIDAD DE AUMENTAR la colaboración interagencial, y con el sector privado para mejorar e impulsar las mejoras en estrategias de telecomunicaciones, ciberseguridad y resiliencia ante emergencias que puedan afectar el andamiaje de telecomunicaciones en Puerto Rico.

NECESIDAD DE ESTABLECER políticas ágiles para restablecer rápida y efectivamente la infraestructura de telecomunicaciones durante emergencias.

ACTUALIZACIÓN DE REGULACIONES para atemperarse al mercado actual y las tecnologías surgientes.

SE DEBE EXPANDIR la promoción del Fondo de Servicio Universal de Puerto Rico para que más personas puedan solicitar el subsidio y beneficiarse del programa que provee el pago de renta mensual del servicio de telefonía residencial o móvil.

PLAN ESTRATÉGICO de modernización de infraestructura de las telecomunicaciones en coordinación interagencial y con el sector privado.

SE REQUIERE el posicionamiento de la industria de las telecomunicaciones como un socio estratégico para la economía moderna que Puerto Rico necesita.





CORPORACIÓN DE PUERTO RICO PARA LA DIFUSIÓN PÚBLICA (WIPR)

CONSIDERACIONES DE POLÍTICA PÚBLICA Y RECOMENDACIONES

NECESIDAD DE RECIBIR asignaciones presupuestarias y acceso a fondos externos para operar sin depender exclusivamente de fondos no recurrente o fondos federales.

IMPLEMENTACIÓN ADECUADA de intérpretes de señas en toda programación regular o especial de la corporación.

ALIANZAS EXTERNAS con cadenas hermanas para transmisión de contenidos variados, educativos o noticieros.

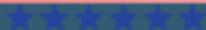
FORTALECER ALIANZAS de distribución de contenido y material televisivo.

INVERSIÓN EN NUEVAS TECNOLOGÍAS que agilicen los procesos y generen ingresos operacionales.

REFORZAR IMAGEN DE LA MARCA y aumentar presencia en variedad de redes sociales con integración del contenido producido por la corporación.

ASEGURAR EL CUMPLIMIENTO con las regulaciones federales y estatales para fortalecer la gestión operacional y financiera de la corporación.





EDUCACIÓN Y MANEJO DE ESCUELAS





PANORAMA ACTUAL

LA REDUCCIÓN POBLACIONAL y los bajos niveles de natalidad son factores cruciales que afectarán a todos los niveles del sistema educativo y, en consecuencia, tendrán un impacto significativo en el futuro de Puerto Rico. La disminución en la matrícula escolar impacta la asignación de recursos, la operación de las escuelas, la matrícula universitaria y, en última instancia, la cantidad de profesionales que se integran a la fuerza laboral. Este es un problema sistémico que debe ser el punto de partida para cualquier análisis y estrategia de reforma.

EL SISTEMA EDUCATIVO se encuentra en una coyuntura crítica que requiere una transformación integral. Si bien enfrenta desafíos históricos en acceso, calidad y equidad, también presenta oportunidades únicas para su modernización. Los recientes eventos como desastres naturales, la crisis fiscal y la pandemia del COVID-19 han acelerado la necesidad de cambios estructurales, evidenciando tanto vulnerabilidades como oportunidades de innovación en el sistema.

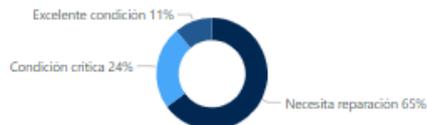
LA INFRAESTRUCTURA EDUCATIVA requiere una intervención urgente y estratégica. Más del 60% de las escuelas públicas y las instalaciones de la Universidad de Puerto Rico requieren reparaciones mayores, muchas de ellas relacionadas con daños estructurales tras los huracanes Irma y María. El proceso de reconstrucción, financiado en gran parte por fondos federales, avanza lentamente, afectando el ambiente de aprendizaje.

EL SISTEMA EDUCATIVO DE PUERTO RICO está en una etapa de transición que combina desafíos históricos con nuevas oportunidades derivadas de reformas y financiamiento federal. La mejora del sistema requerirá un enfoque integral que aborde la infraestructura, el rendimiento académico, los recursos humanos y la equidad, con una visión clara de sostenibilidad y eficiencia.



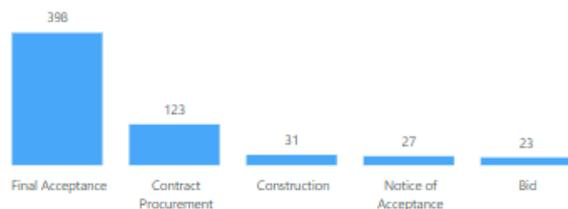
INFRAESTRUCTURA ESCOLAR

Condición en la que estudiantes encuentran su escuela (año académico 2021-2022)



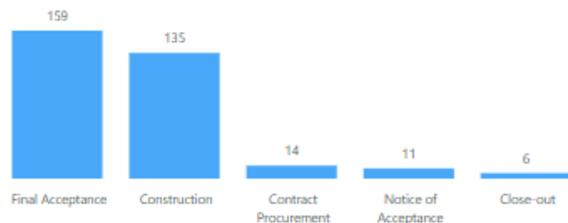
Fuente: Departamento de Educación - Resumen del plan de política pública para la reconstrucción de las escuelas (año académico 2021-2022)

Iniciativas de reparación de columnas cortas por estatus (año académico 2023 - 2024)



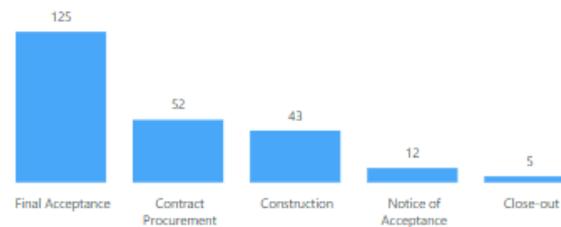
Fuente: Inversión por Escuela en Iniciativas de Infraestructura para año académico 23-24, Departamento de Educación

Iniciativas de tratamiento de piso y hongo por estatus (año académico 2023 - 2024)



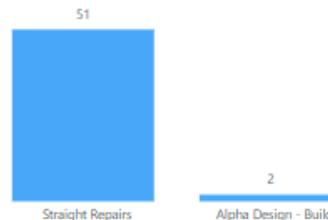
Fuente: Inversión por Escuela en Iniciativas de Infraestructura para año académico 23-24, Departamento de Educación

Iniciativas de sellado de techo por estatus (año académico 2023 - 2024)



Fuente: Inversión por Escuela en Iniciativas de Infraestructura para año académico 23-24, Departamento de Educación

Iniciativas FAAST por estatus (año académico 2023 - 2024)



Fuente: Inversión por Escuela en Iniciativas de Infraestructura para año académico 23-24, Departamento de Educación





PANORAMA ACTUAL

LA MATRÍCULA ACTUAL DE 250,668 estudiantes para el año escolar 2023-2024 representa una disminución dramática de:

183,941 estudiantes (42%) en los últimos 10 años (desde 434,609 en 2013-2014)

114,513 estudiantes (31%) desde los huracanes Irma y María (desde 365,181 en 2017-2018)

SE PROYECTA una reducción adicional a 184,408 estudiantes para 2028.

LA REDUCCIÓN EN MATRÍCULA ha llevado al cierre de más de 300 escuelas desde 2016, creando necesidad de reprogramación estratégica de instalaciones, oportunidades para usos alternativos comunitarios, desafíos en mantenimiento de propiedades en desuso

LOS RESULTADOS DE LAS PRUEBAS ESTANDARIZADAS reflejan bajos niveles de aprovechamiento en materias clave como matemáticas y ciencias.



DEPARTAMENTO DE EDUCACIÓN

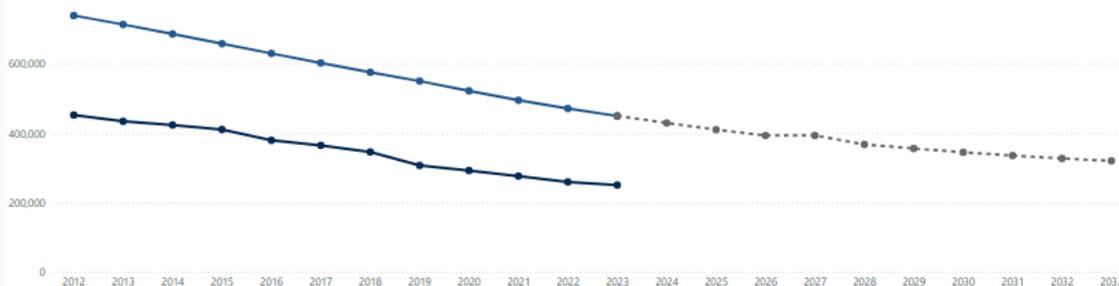
Número estudiantes (año académico 2022-2023) 250,668	Total de Escuelas (2023) 866
--	--

Fuente: Perfil Educativo Nivel Isla del Departamento de Educación

Fuente: Perfil Educativo Nivel Isla del Departamento de Educación

Número de estudiantes y población en edad escolar (5-19) por año

● Población en edad escolar ● Población proyectada en edad escolar ● Número de estudiantes



Fuente: Perfil Educativo Nivel Isla del Departamento de Educación | US Census Bureau International Database

Escuelas y matrícula por municipio



Fuente: Perfil Educativo Nivel Isla del Departamento de Educación



COMITÉ DE TRANSICIÓN ENTRANTE
JENNIFER GONZÁLEZ COLÓN
GOBERNADORA ELECTA



PANORAMA ACTUAL

LAS TASAS DE ALFABETIZACIÓN funcional son preocupantes, especialmente en comunidades de bajos recursos. Los estudiantes de comunidades rurales y de bajos ingresos enfrentan barreras adicionales, incluyendo falta de acceso a transporte, internet y programas extracurriculares.

EXISTE UNA BRECHA SIGNIFICATIVA entre los estudiantes de áreas rurales y urbanas en términos de recursos tecnológicos y conectividad. La transición abrupta a la educación virtual afectó el aprendizaje, especialmente en hogares sin acceso confiable a internet o dispositivos electrónicos.

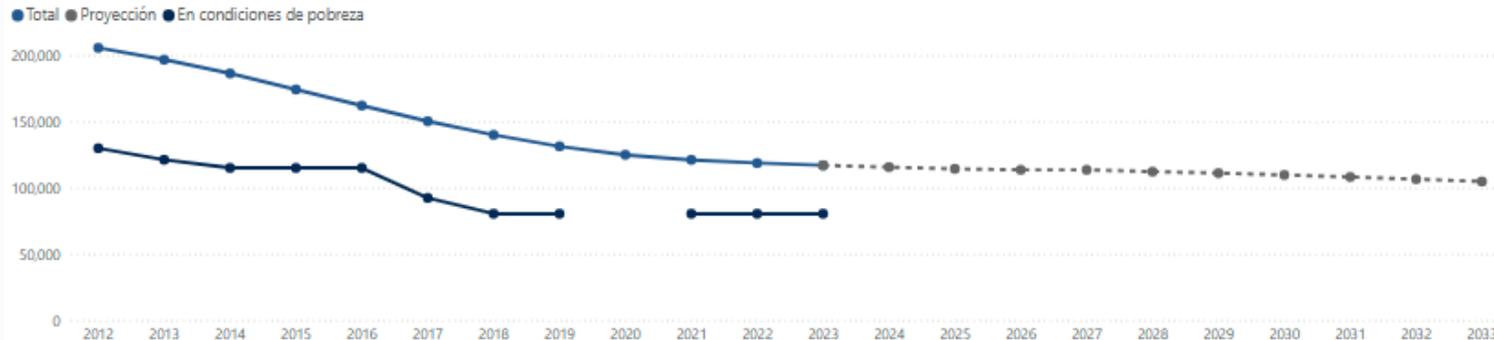
LA UTILIZACIÓN DE FONDOS CDBG-DR y ESSER ha sido crucial, pero la burocracia y los retrasos en la planificación, subastas, ejecución y desembolsos han afectado el progreso en áreas clave como la reconstrucción y la digitalización.

MÁS DEL 20% DE LOS ESTUDIANTES están inscritos en programas de educación especial, pero el sistema enfrenta retos significativos en la provisión de servicios. La falta de personal especializado y recursos adecuados afecta la calidad.



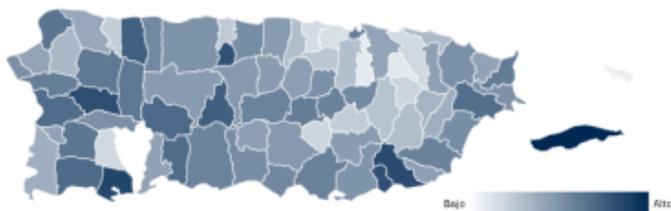
NIÑEZ TEMPRANA

Niños menores de 5 años por año



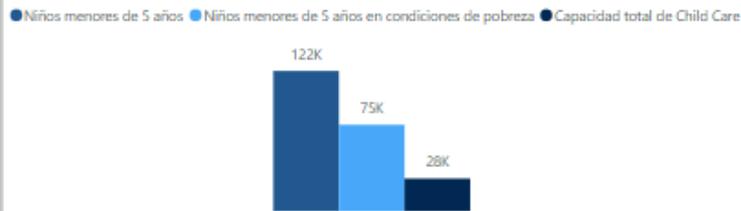
Fuente: US Census Bureau International Database | ACS 1Y Estimates

Tasa de pobreza para niños menores de 5 años por municipio



Fuente: Análisis de Áreas Desiertas bajo el Programa Child Care en Puerto Rico (2023) | ACUDEN

Estimados de cobertura de servicios de Child Care (2023)

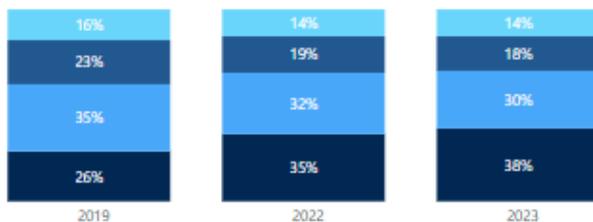


Fuente: Análisis de Áreas Desiertas bajo el Programa Child Care en Puerto Rico (2023) | ACUDEN

EVALUACIONES PRUEBAS META-PR

Evaluación de nivel de inglés según prueba META

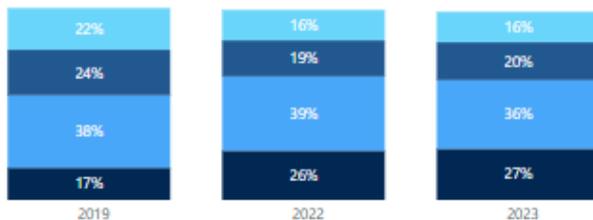
● Pre-básico ● Básico ● Proficiente ● Avanzado



Fuente: Perfil Escolar Departamento de Educación

Evaluación de nivel de español según prueba META

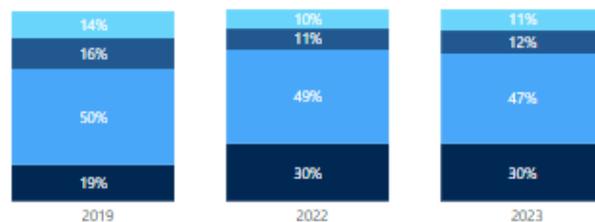
● Pre-básico ● Básico ● Proficiente ● Avanzado



Fuente: Perfil Escolar Departamento de Educación

Evaluación de nivel de matemáticas según prueba META

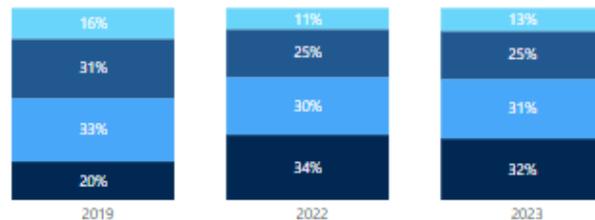
● Pre-básico ● Básico ● Proficiente ● Avanzado



Fuente: Perfil Escolar Departamento de Educación

Evaluación de nivel de ciencias según prueba META

● Pre-básico ● Básico ● Proficiente ● Avanzado



Fuente: Perfil Escolar Departamento de Educación



ASPECTOS A CONSIDERAR

IDEAR - la administración saliente del Departamento de Educación Federal propuso un plan para la descentralización del sistema educativo. Es necesario reevaluar el plan desarrollado, se tiene que reconsiderar elementos fiscales y procesales en la implementación que se ajusten a la política pública de la nueva administración.

EN LOS ÚLTIMOS 15 AÑOS, la matrícula en las escuelas públicas ha disminuido considerablemente, con la mayor reducción observada entre los años escolares 2020-2021 y 2021-2022, alcanzando un 6.1 % debido a los efectos de la pandemia del COVID-19.

POR PRIMERA VEZ desde el huracán María, el Departamento de Educación no cuenta con fondos de emergencia (RESTART, ARP, CARES) para cubrir gastos esenciales. Actualmente el Departamento depende en más de un 30% de fondos federales.

AUNQUE SE TRABAJARON PROYECTOS como columnas cortas y otras mejoras a la planta física de las escuelas, todavía hay mucha necesidad y poco avance en mejoras a la planta física de las escuelas.





DEPARTAMENTO DE EDUCACIÓN (DE)

CONSIDERACIONES ADMINISTRATIVAS

FALTA DE PERSONAL ESPECIALIZADO – Existe una carencia significativa de personal capacitado en áreas críticas como plomería, electricidad y tecnología de la información (TI). Hay dificultades para atraer y retener personal técnico debido a la falta de incentivos y competitividad salarial.

VACANTES Y PROCESOS DE RECLUTAMIENTO LENTOS – Procesos burocráticos que dificultan el reclutamiento eficiente y rápido del personal docente y administrativo. Persisten vacantes en puestos claves que afectan la operatividad de las escuelas y oficinas regionales.

FALTA DE RETENCIÓN DE PERSONAL DOCENTE – Una alta rotación de maestros, especialmente en áreas rurales, genera inestabilidad en el sistema educativo.

INTEGRACIÓN INEFICIENTE DE SISTEMAS FINANCIEROS – La integración de la OMEP (Oficina para el Mejoramiento de Escuelas Públicas) al sistema financiero del DEPR ha generado retrasos en aprobaciones y asignaciones presupuestarias críticas.

PROCESOS BUROCRÁTICOS que hacen que no lleguen materiales y servicios a las escuelas y como resultado que no se utilicen fondos obligados.

CONSIDERACIONES DE POLÍTICA PÚBLICA

“THIRD-PARTY FIDUCIARY AGENT” – Designación de un síndico, para supervisar la administración de los fondos federales asignados al Departamento de Educación. Este agente fue requerido por el Departamento de Educación Federal de los Estados Unidos (USDOE) para garantizar un manejo adecuado de los recursos y el cumplimiento de las regulaciones federales aplicables.

“PER-PUPIL FORMULA” – Determinar fórmula para asignar fondos por estudiante para asegurar inversión real por escuela. Actualmente se utiliza un estudio de comparabilidad que es problemático a la hora de distribuir dinero a las escuelas.

DETERMINAR CÓMO AJUSTAR el enfoque de IDEAR. IDEAR es la Iniciativa de Descentralización del Sistema de Educación en Puerto Rico. Fue establecida el 22 de mayo del 2023, mediante la firma de la Orden Ejecutiva OE-2023-014. La cual no ha presentado resultados o beneficios concretos para la población estudiantil, ni la comunidad escolar.

GASTO EXCESIVO DE PRESUPUESTO en asuntos administrativos. No se ha logrado implementar un presupuesto basado en el costo promedio por estudiante, asegurando equidad en la distribución de recursos y destinando al menos el 70% del presupuesto a gestiones educativas en el salón de clases.



DEPARTAMENTO DE EDUCACIÓN (DE)

ASUNTOS CRÍTICOS

IDENTIFICAR EL PRESUPUESTO de \$73 millones para los servicios de transportación.

INTEGRACIÓN DE SISTEMAS CONTABLES con el Departamento de Hacienda, como parte del proyecto del ERP. La implementación de procesos supervisados por el síndico debe alinearse al proyecto. De lo contrario, será un reto y posible atraso en la implementación del sistema financiero centralizado.

FONDOS FEMA DE RECONSTRUCCIÓN

DE ACUERDO CON EL TRABAJO REALIZADO por el DE, se identificaron 91 escuelas que necesitan ser restructuradas por los fondos de reconstrucción. Actualmente solo se sometió a FEMA para reparar unas 46 escuelas, dejando al desprovisto otras 45.

EL DE TIENE PLANES para expandir el alcance de las reparaciones si se logran asignaciones adicionales de fondos. La reconsideración sometida a FEMA busca incluir más escuelas en las fases siguientes, especialmente aquellas con daños moderados que quedaron fuera del primer grupo.

GESTIÓN DE PROYECTOS Y FONDOS

Acelerar la ejecución de proyectos ESSER y FEMA, especialmente en la reparación de escuelas y otras mejoras planificadas.

Reconsiderar la evaluación y diagnóstico de las necesidades de infraestructura para agilizar el proceso de implementación.

ADAPTACIÓN A REQUISITOS FEDERALES: La gestión de fondos federales requiere una planificación más efectiva y personal especializado para cumplir con las normativas.

DESEMPEÑO ACADÉMICO

MATEMÁTICAS COMO ÁREA DE OPORTUNIDAD: Aunque se han observado mejoras en las notas A, B y C, Matemáticas sigue mostrando un desempeño más bajo en comparación con otras materias.

AUMENTO EN LA MATRÍCULA: Es necesario desarrollar estrategias a corto, mediano y largo plazo para aumentar la matrícula de estudiantes.



DEPARTAMENTO DE EDUCACIÓN (DE)

ASUNTOS CRÍTICOS: EDUCACIÓN ESPECIAL

RELACIONADO al caso *Rosa Lydia Vélez v. Departamento de Educación de Puerto Rico*, se han observado los siguientes retos:

FALTA DE SERVICIOS ESPECIALES: La demanda denunció que el DEPR no estaba proporcionando los servicios requeridos, como terapias, acomodos razonables, y educación individualizada.

DEFICIENCIAS ADMINISTRATIVAS: Retrasos en la evaluación y elegibilidad de los estudiantes. Escasez de recursos humanos capacitados, como terapeutas, psicólogos y maestros especializados.

INFRAESTRUCTURA INSUFICIENTE: Escuelas mal equipadas para atender las necesidades de estudiantes con discapacidades.

RELACIONADO al cumplimiento con leyes federales, se observó que:

EL DE no estaba cumpliendo con las disposiciones del *Individuals with Disabilities Education Act* (IDEA), lo que resultó en sanciones por parte del gobierno federal.

PARA EL PROGRAMA DE EDUCACIÓN ESPECIAL, se asignan anualmente \$140 millones para reembolsos y servicios relacionados con remedios provisionales, beneficiando a más de 2,091 estudiantes.

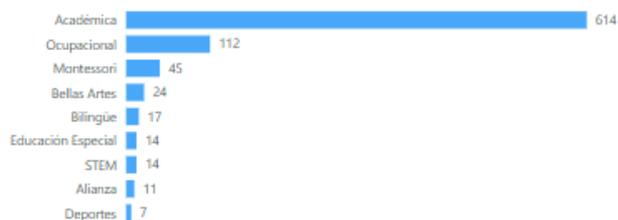
DURANTE EL AÑO ACADÉMICO 2021-2022, se invirtieron \$67,034,169.21 en terapias brindadas por la Secretaría Asociada de Educación Especial (SAEE).

EL PROGRAMA DE EDUCACIÓN ESPECIAL cuenta con más de 5,530 maestros y 5,580 asistentes, distribuidos entre personal permanente y contratado, con una matrícula activa de 105,433 estudiantes. Esto representa una parte significativa del presupuesto total del DE.



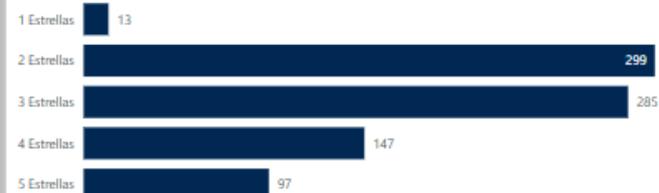
DEPARTAMENTO DE EDUCACIÓN

Total de escuelas por modalidad (año académico 2022-2023)



Fuente: Perfil Educativo Nivel Isla del Departamento de Educación

Distribución de escuelas por puntaje en estrellas (año académico 2022-2023)

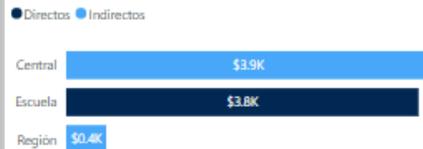


Fuente: Perfil Educativo Nivel Isla del Departamento de Educación

Inversión promedio por estudiante

\$8,153

Distribución de inversión por estudiante por tipo



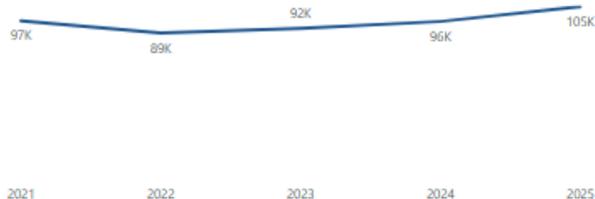
Fuente: Perfil Escolar Departamento de Educación

Inversión por estudiante por año



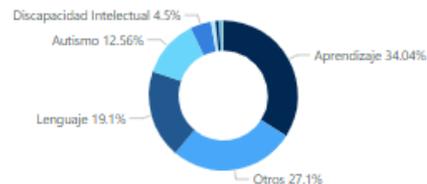
Fuente: Perfil Escolar Departamento de Educación

Número de estudiantes en el programa de educación especial por año



Fuente: Departamento de Educación - MI Portal Especial

Distribución de discapacidades en estudiantes de educación especial (año académico 2024-2025)



Fuente: Departamento de Educación - MI Portal Especial

DEPARTAMENTO DE EDUCACIÓN (DE)

RECOMENDACIONES

FORTALECER EDUCACIÓN ESPECIAL. Mejorar criterios, recursos y capacitación de personal.

MEJORAR INFRAESTRUCTURA. Gestionar fondos, ampliar horarios escolares y completar estudios eléctricos.

ELEVAR NIVEL ACADÉMICO. Fortalecer la carrera magisterial y estrategias educativas.

EFICIENCIA FINANCIERA. Reducir gastos administrativos y maximizar el uso de fondos.

GARANTIZAR TRANSPARENCIA. Monitorear procesos y cumplir normativas para evitar riesgos.

TECNOLOGÍA. Aumentar la capacidad de las computadoras y tecnología a los estudiantes y cambiar la plataforma de educación TEAMS.

DATA SOBRE DESERCIÓN ESCOLAR. Tener datos completos, actualizados y precisos con relación a los estudiantes que abandonan el DE.

PER-PUPIL. Implementar metodología uniforme para asignar fondos de ayuda económica por estudiante.

IMPULSAR la comprensión y aplicación de MTSS.

MEJORAR las prácticas de registro, evaluación y elegibilidad.

COMPARAR, RASTREAR Y USAR los datos de logros para apoyar las mejoras.

UTILIZAR PRINCIPIOS DE INSTRUCCIÓN especialmente diseñados para acelerar el aprendizaje.

PROPORCIONAR APOYO educativo y conductual/socioemocional para acelerar la enseñanza y el aprendizaje de los estudiantes con discapacidades.

PROMOVER LA COLABORACIÓN con la SEA, mejorar las operaciones de la oficina del SAEE, aumentar el apoyo de la LEA a las escuelas y autorizar que los directores escolares seleccionen personal a tiempo completo.

AUMENTAR LA CONCIENCIA Y MEJORAR LOS RESULTADOS DE RENDIÇÃO DE CUENTAS FEDERAL BASADO en los resultados (RDA) del DEPR.

ALCANZAR acuerdos para concluir el caso Rosa Lydia Vélez.





ESCUELA DE ARTES PLÁSTICAS Y DISEÑO

CONSIDERACIONES ADMINISTRATIVAS

ESCASEZ DE RECURSOS HUMANOS. La falta de personal especializado y administrativo limita la capacidad de la institución para cumplir con sus funciones educativas y administrativas de manera eficiente.

DETERIORO DE LA INFRAESTRUCTURA FÍSICA. Varias instalaciones enfrentan problemas significativos de mantenimiento, lo que afecta tanto las actividades académicas como las operativas.

LIMITACIONES TECNOLÓGICAS. La dependencia de sistemas manuales y la falta de actualización tecnológica dificultan la modernización de procesos administrativos y educativos.

PROBLEMAS EN LA GESTIÓN DE FONDOS FEDERALES. La complejidad en la administración de fondos federales y la falta de personal capacitado para su manejo resultan en demoras en la implementación de proyectos esenciales.





ESCUELA DE ARTES PLÁSTICAS Y DISEÑO

CONSIDERACIONES DE POLÍTICA PÚBLICA

FALTA DE UN MARCO ESTRATÉGICO PARA LA EDUCACIÓN ARTÍSTICA. No existe una política pública integral que articule la importancia de la educación artística como motor de desarrollo cultural y económico en Puerto Rico.

DEPENDENCIA DE ASIGNACIONES GUBERNAMENTALES. La institución carece de políticas que promuevan una diversificación de fuentes de financiamiento, lo que aumenta su vulnerabilidad ante recortes presupuestarios estatales.

AUSENCIA DE INCENTIVOS PARA LA PROMOCIÓN DEL ARTE LOCAL. Las políticas actuales no priorizan la creación de programas o incentivos para fomentar la participación de artistas locales en proyectos culturales y educativos.

DESIGUALDAD EN LA DISTRIBUCIÓN DE RECURSOS CULTURALES. Las políticas públicas no aseguran una asignación equitativa de recursos entre las distintas instituciones culturales y educativas, lo que limita el acceso a oportunidades para la Escuela de Artes Plásticas y Diseño.

FALTA DE ENFOQUE EN LA PRESERVACIÓN CULTURAL. Falta de políticas claras que vinculen la educación artística con la preservación del patrimonio cultural tangible e intangible de Puerto Rico.

CARENCIA DE COLABORACIÓN INTERAGENCIAL. Las políticas públicas no fomentan mecanismos efectivos de coordinación entre la Escuela de Artes Plásticas y otras instituciones culturales o educativas, limitando las oportunidades de proyectos conjuntos.

ESCASA PROMOCIÓN DE LA INNOVACIÓN ARTÍSTICA. Las políticas actuales no priorizan la integración de tecnologías emergentes y prácticas innovadoras en los programas académicos y proyectos artísticos.





ESCUELA DE ARTES PLÁSTICAS Y DISEÑO

ASUNTOS CRÍTICOS

BAJA MATRÍCULA Y RETENCIÓN ESTUDIANTIL. La disminución en la matrícula estudiantil y las tasas de retención representan un desafío crítico para la sostenibilidad financiera y la misión educativa de la institución.

DESACTUALIZACIÓN EN LA OFERTA ACADÉMICA. La falta de modernización en los programas académicos limita la capacidad de la institución para responder a las demandas actuales del mercado laboral y las tendencias emergentes en el arte y el diseño.

FALTA DE INFRAESTRUCTURA RESILIENTE. Muchas instalaciones físicas de la institución están deterioradas o no cumplen con estándares actuales de seguridad, accesibilidad y sostenibilidad, lo que afecta la experiencia académica y operativa.

LIMITADA PRESENCIA DIGITAL Y PROMOCIÓN INSTITUCIONAL. La institución enfrenta desafíos para posicionarse como líder en educación artística debido a una presencia digital limitada y estrategias de promoción poco efectivas.





ESCUELA DE ARTES PLÁSTICAS Y DISEÑO

RECOMENDACIONES

REVISAR Y MODERNIZAR LA OFERTA ACADÉMICA. Actualizar los programas académicos para alinearlos con las demandas del mercado laboral y las tendencias emergentes en arte y diseño, incluyendo tecnologías digitales y sostenibilidad en la práctica artística. Implementar estrategias efectivas de mercadeo digital para aumentar la visibilidad institucional, posicionando a la Escuela como líder en educación artística y atrayendo a una nueva generación de estudiantes.

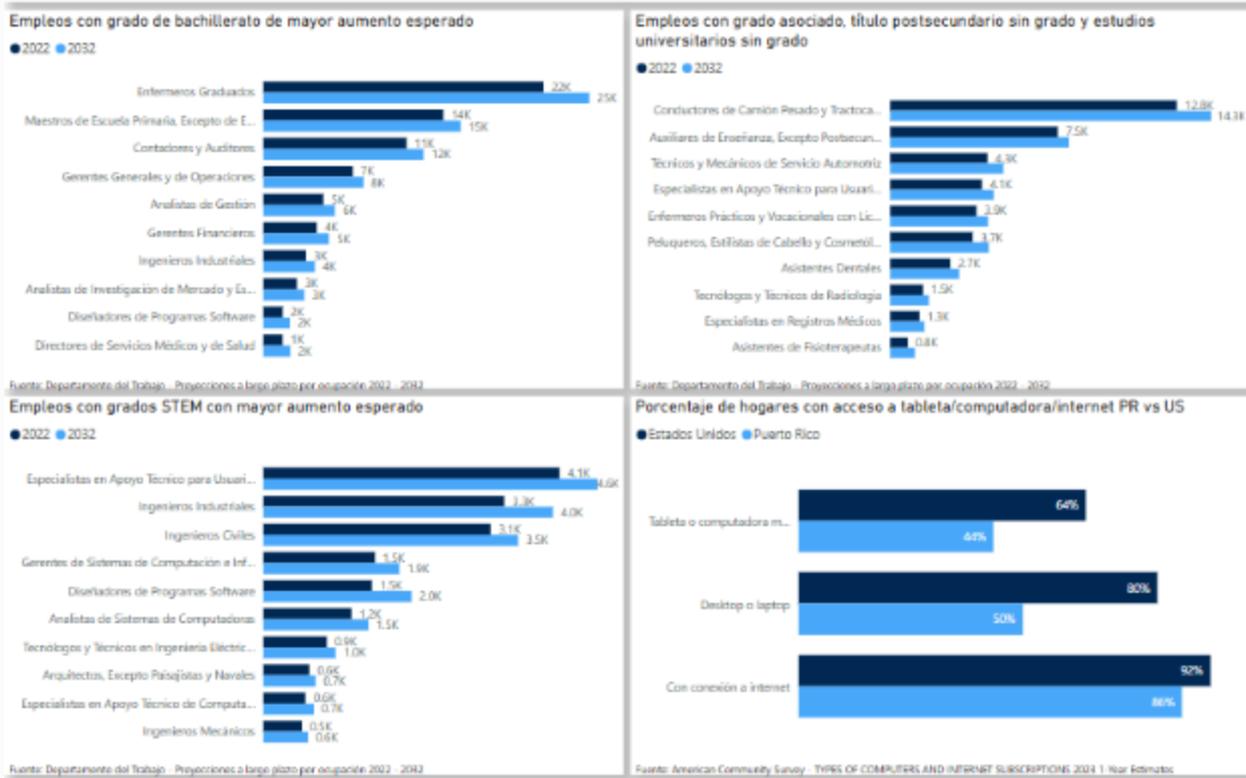
IMPLEMENTAR ESTRATEGIAS PARA INCREMENTAR LA MATRÍCULA. Desarrollar programas de reclutamiento estudiantil enfocados en comunidades subrepresentadas, además de ofrecer becas competitivas y asistencia financiera para atraer y retener talento.

DESARROLLAR INICIATIVAS DE INGRESOS PROPIOS. Crear programas de educación continua, talleres para el público general y servicios culturales que permitan generar ingresos adicionales y diversificar las fuentes de financiamiento. Crear un plan a largo plazo que integre objetivos financieros, educativos y culturales, asegurando la resiliencia institucional frente a cambios económicos o políticos.

FOMENTAR ALIANZAS NACIONALES E INTERNACIONALES. Establecer colaboraciones con instituciones culturales y educativas, tanto a nivel local como global, para promover el intercambio académico, la movilidad estudiantil y el acceso a nuevos recursos.



EMPLEOS POR GRADOS



UNIVERSIDAD DE PUERTO RICO

PANORAMA ACTUAL

LA UPR ENFRENTA UNA CRISIS DEMOGRÁFICA sin precedentes que amenaza su sostenibilidad a largo plazo. La población estudiantil actual de 42,062 estudiantes proyecta una disminución a 33,544 para 2028, representando una pérdida de 8,588 estudiantes. Este declive demográfico no es solo un problema institucional sino un reto existencial para Puerto Rico, ya que afectará la futura fuerza laboral y el desarrollo económico de la Isla.

EL PRESUPUESTO CONSOLIDADO de \$1.2 billones y operacional de \$781 millones está bajo presión constante debido a:

REDUCCIÓN en la aportación gubernamental de \$800 a \$441 millones.

GASTO POR ESTUDIANTE de \$18,567, que podría aumentar si continúa el declive en matrícula.

77% DEL PRESUPUESTO destinado a nómina y beneficios marginales.

FALTA DE RECURSOS para atender la necesidad de mantenimiento de la infraestructura de los recintos (estimado anual de \$29 millones).

FALTA DE RECURSOS HUMANOS ADECUADOS. Las limitaciones en la plantilla docente y administrativa afectan la calidad y capacidad operativa del sistema universitario para atender de manera eficiente las demandas estudiantiles y los procesos institucionales.

ATRASOS EN PROCESOS ADMINISTRATIVOS CLAVE. Los retrasos en la ejecución de proyectos y programas estratégicos, como las mejoras en infraestructura y la implementación de nuevas tecnologías, generan ineficiencias operativas.

COMPLEJIDAD EN EL MANEJO DE FONDOS FEDERALES. Las regulaciones estrictas y la falta de personal capacitado dificultan la gestión y el desembolso efectivo de fondos federales, afectando la ejecución de programas esenciales.

DEFICIENCIAS EN LA INFRAESTRUCTURA FÍSICA. Muchas instalaciones se encuentran en condiciones críticas debido a años de mantenimiento insuficiente, lo que afecta tanto las operaciones académicas como administrativas.

DESAFÍOS EN LA DIGITALIZACIÓN DE PROCESOS. Aunque se han logrado avances, persisten problemas relacionados con la implementación y actualización de sistemas tecnológicos necesarios para mejorar la eficiencia operativa.





UNIVERSIDAD DE PUERTO RICO

CONSIDERACIONES ADMINISTRATIVAS

FALTA DE FLEXIBILIDAD EN LOS MODELOS DE GESTIÓN. La estructura organizacional y los procedimientos actuales limitan la capacidad de respuesta ágil a cambios en las necesidades académicas y financieras.

AUMENTOS EN COSTOS OPERATIVOS. La inflación y los altos costos asociados a utilidades y mantenimiento agravan los desafíos financieros, reduciendo la capacidad de la institución para invertir en otras áreas estratégicas.

REDUCCIÓN CONSIDERABLE EN LA MATRÍCULA. Esta situación ha afectado cerca de 30 programas que no cuentan con matrícula suficiente para continuar brindando los mismos.

CONSIDERACIONES DE POLÍTICA PÚBLICA

FALTA DE UNA POLÍTICA CLARA para atraer estudiantes internacionales y de Estados Unidos continentales representa una oportunidad para poder diversificar la base estudiantil, generar nuevas fuentes de ingresos y posicionar la UPR en el mercado global de educación superior.

EL ANÁLISIS DE LA MATRÍCULA y la toma de decisiones sobre la oferta académica se lleva a cabo de manera fragmentada, considerando a cada unidad y programa de forma aislada. Esto no permite: 1) identificar sinergias entre programas y recintos, 2) optimizar recursos a nivel de sistema, 3) adaptarse a las necesidades cambiantes del mercado laboral y la sociedad de manera estratégica. 4) atender las particularidades de los recintos más pequeños que no cuentan con la población para sostener una oferta académica variada.

FALTA DE UN MARCO ESTRATÉGICO para la educación superior. No existe una política pública integral que articule claramente las metas, prioridades y el rol de la UPR en el desarrollo económico y social de Puerto Rico.

DEPENDENCIA DE ASIGNACIONES presupuestarias estatales. La financiación de la UPR depende en gran medida de los fondos asignados por el gobierno central, lo que deja a la institución vulnerable a recortes presupuestarios y limitaciones financieras.





UNIVERSIDAD DE PUERTO RICO

CONSIDERACIONES DE POLÍTICA PÚBLICA

INCENTIVOS INSUFICIENTES para retención de talento. Las políticas actuales no incluyen estrategias efectivas para atraer y retener personal docente altamente calificado, afectando la calidad educativa y la capacidad investigativa de la institución.

DESIGUALDAD EN EL ACCESO a programas académicos. Las políticas de admisión y distribución de recursos no siempre garantizan la equidad en el acceso a programas académicos en los distintos recintos, especialmente para estudiantes de bajos ingresos.

FALTA DE ENFOQUE EN LA EDUCACIÓN técnica y vocacional. La oferta académica de la UPR no está completamente alineada con las demandas del mercado laboral en sectores clave, lo que limita las oportunidades de empleo para los graduados.

DEFICIENCIAS EN LA PROMOCIÓN de investigación y desarrollo. Las políticas actuales no priorizan de manera efectiva la inversión en investigación e innovación, lo que reduce la capacidad de la UPR para competir en proyectos federales y alianzas estratégicas.

LIMITADA COORDINACIÓN INTERAGENCIAL. La falta de colaboración efectiva entre la UPR y otras agencias gubernamentales afecta el desarrollo de iniciativas conjuntas que podrían maximizar los recursos disponibles.





UNIVERSIDAD DE PUERTO RICO

ASUNTOS CRÍTICOS

SOSTENIBILIDAD FINANCIERA. La UPR enfrenta desafíos significativos para mantener su estabilidad financiera debido a la reducción de asignaciones presupuestarias estatales, la falta de matrícula y la dependencia de fondos federales, lo que limita su capacidad para planificar a largo plazo y mantener operaciones esenciales. Es necesario identificar mecanismos para atraer capital a la UPR y fomentar su autosostenibilidad.

PÉRDIDA DE ACREDITACIONES ACADÉMICAS. Desarrollar un plan de trabajo que busque obtener acreditaciones de programas claves y adquirir nuevas acreditaciones de acuerdo a las demandas actuales del mercado.

ÉXODO DE TALENTO ACADÉMICO. Detener el éxodo de talento académico mediante incentivos y oportunidades de desarrollo profesional.





UNIVERSIDAD DE PUERTO RICO

ASUNTOS CRÍTICOS

INFRAESTRUCTURA DETERIORADA. Identificar fondos para el mantenimiento y modernización de las instalaciones universitarias para mejorar el ambiente de aprendizaje y la seguridad de la comunidad universitaria.

ALINEAMIENTO CON LAS NECESIDADES DEL MERCADO LABORAL. La oferta académica actual no está completamente alineada con las demandas emergentes del mercado laboral, lo que limita las oportunidades de empleo para los egresados y reduce la competitividad de la institución en atraer nuevos estudiantes.

AUMENTAR LA RETENCIÓN Y GRADUACIÓN ESTUDIANTIL. Las tasas de retención y graduación han disminuido, reflejando posibles deficiencias en el apoyo académico y servicios estudiantiles, lo que impacta la misión educativa de la UPR.

CUMPLIMIENTO REGULATORIO Y TRANSPARENCIA. La Universidad enfrenta desafíos en mantener altos estándares de transparencia y cumplimiento con regulaciones estatales y federales, lo que podría afectar su elegibilidad para recibir ciertos fondos y su credibilidad institucional.





UNIVERSIDAD DE PUERTO RICO

RECOMENDACIONES

LA UNIVERSIDAD DE PUERTO RICO debe abandonar el enfoque fragmentado en la toma de decisiones sobre la oferta académica y adoptar una visión sistémica que considere las interconexiones entre programas, recintos y facultades. La colaboración, la innovación y el uso estratégico de la tecnología son fundamentales para garantizar la sostenibilidad y la relevancia de la UPR en el siglo XXI. La eliminación de programas, basada únicamente en la matrícula actual, sin un análisis profundo de su valor estratégico y su potencial, es una medida cortoplacista que pone en riesgo la misión fundamental de la universidad como centro de conocimiento y desarrollo para Puerto Rico.

SE RECOMIENDA QUE LA UNIVERSIDAD DE PUERTO RICO implemente una estrategia integral para ampliar su oferta académica en línea y desarrollar una sólida campaña de mercadeo dirigida a estudiantes en los Estados Unidos continentales y otras partes del mundo.

EL DESARROLLO DE LA ESTRATEGIA DEBE DESTACAR la calidad académica de la UPR, enfatizar la ventaja competitiva en costos frente a universidades estadounidenses, resalte que la UPR posee la misma acreditación y se promueva la experiencia cultural única de estudiar en Puerto Rico.

DESARROLLAR UNA ROBUSTA OFERTA ACADÉMICA en línea que permita acceso a estudiantes internacionales sin necesidad de residencia física, facilite la colaboración entre recintos y facultades y reduzca costos operacionales.

SE RECOMIENDA ADOPTAR UN ENFOQUE SISTÉMICO para el análisis de la matrícula, la oferta académica y la toma de decisiones en la UPR. Este enfoque debe considerar a la universidad como un organismo interconectado, donde las decisiones en una facultad, programa, recinto impactan al resto del sistema.

REDISEÑAR PROGRAMAS ACADÉMICOS para maximizar su alcance: Los programas en disciplinas menos atractivas o populares deben ser rediseñados para ser más atractivos, considerando las necesidades actuales y futuras. Esto incluye la integración de habilidades digitales, el enfoque en aplicaciones prácticas y la vinculación con otras disciplinas.

IMPLEMENTAR UN MODELO DE "CURSOS COMPARTIDOS": Donde cursos de diferentes programas y recintos puedan ser tomados por estudiantes de todo el sistema, a través de la modalidad en línea o híbrida. Esto optimiza recursos, evita la duplicación de esfuerzos y enriquece la experiencia de aprendizaje.



UNIVERSIDAD DE PUERTO RICO

RECOMENDACIONES

DESARROLLAR UN PLAN ESTRATÉGICO FINANCIERO. Diseñar e implementar un plan de sostenibilidad financiera a largo plazo que diversifique las fuentes de ingreso, reduzca la dependencia de asignaciones estatales y maximice el acceso a fondos federales y alianzas estratégicas. Asimismo, implantar el programa de gobierno de la Administración Entrante en lo relativo a estrategias para lograr el aumento de estudiantes.

PRIORIZAR EL MANTENIMIENTO Y LA MODERNIZACIÓN DE INFRAESTRUCTURA. Asignar recursos para rehabilitar y modernizar las instalaciones universitarias, garantizando espacios seguros y adecuados para el aprendizaje, la investigación y las actividades comunitarias.

FORTALECER LOS INCENTIVOS PARA RETENCIÓN DE TALENTO. Implementar políticas que mejoren las condiciones laborales, ofrezcan desarrollo profesional y retengan a profesores e investigadores altamente calificados, fomentando un ambiente académico competitivo.

ACTUALIZAR Y ALINEAR LA OFERTA ACADÉMICA. Revisar los programas académicos para alinearlos con las demandas del mercado laboral y las necesidades de sectores emergentes, promoviendo carreras técnicas y profesionales que respondan a las oportunidades económicas locales e internacionales.

IMPULSAR LA INVESTIGACIÓN Y EL DESARROLLO. Priorizar la inversión en proyectos de investigación, creando incentivos para aumentar la participación de estudiantes y profesores en iniciativas que atraigan fondos externos y mejoren la reputación institucional.

FORTALECER LOS SERVICIOS DE APOYO ESTUDIANTIL. Expandir los programas de asesoría académica, tutorías, y apoyo emocional para mejorar las tasas de retención y graduación, asegurando que los estudiantes tengan las herramientas necesarias para completar sus estudios.

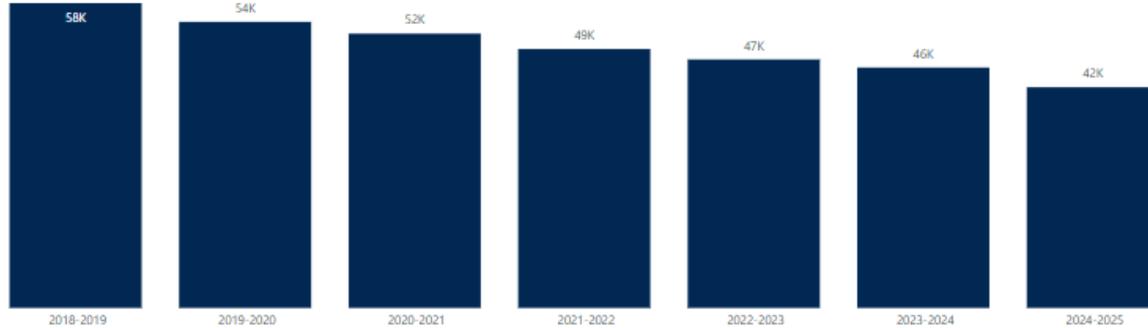
MODERNIZAR LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS. Digitalizar y automatizar los sistemas administrativos para mejorar la eficiencia operativa, la gestión de recursos y la transparencia en la toma de decisiones.

ESTABLECER MECANISMOS DE TRANSPARENCIA Y RENDICIÓN DE CUENTAS. Implementar políticas claras que fortalezcan la transparencia en la gestión financiera y operativa, asegurando el cumplimiento regulatorio y reforzando la confianza pública.



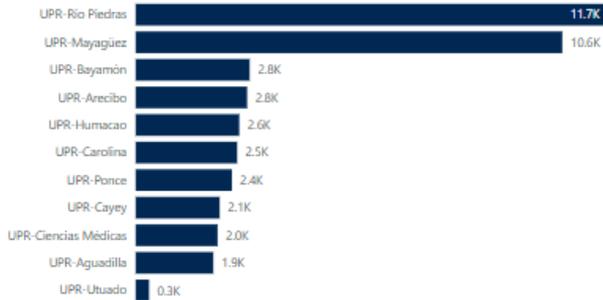
UNIVERSIDAD DE PUERTO RICO

Matrícula total por año académico



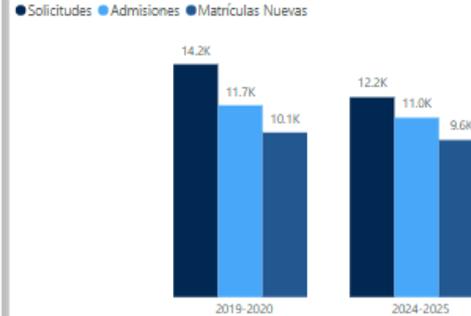
Fuente: Portal de Datos Institucionales UPR

Matrícula por recinto año académico 2024-2025



Fuente: Portal de Datos Institucionales UPR

Solicitudes únicas, admisiones y matrículas nuevas totales por año académico

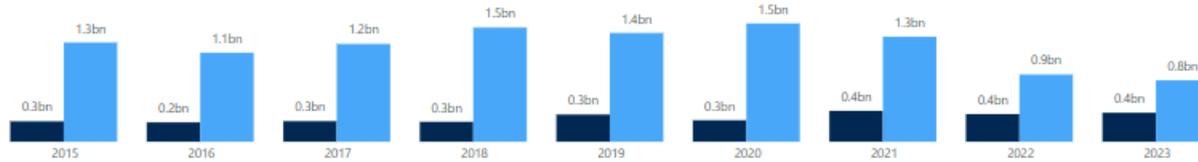


Fuente: Portal de Datos Institucionales UPR

UNIVERSIDAD DE PUERTO RICO

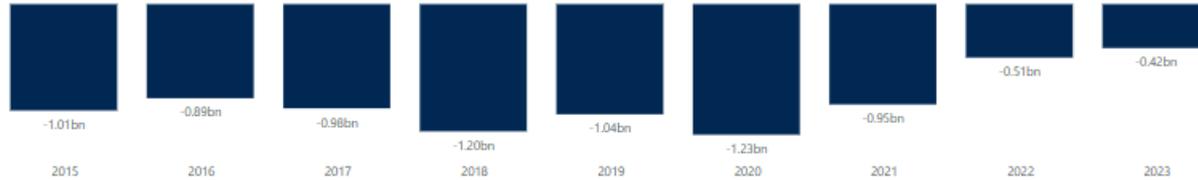
Ingresos y gastos operacional por año

● Ingreso Operativo ● Gasto Operativo



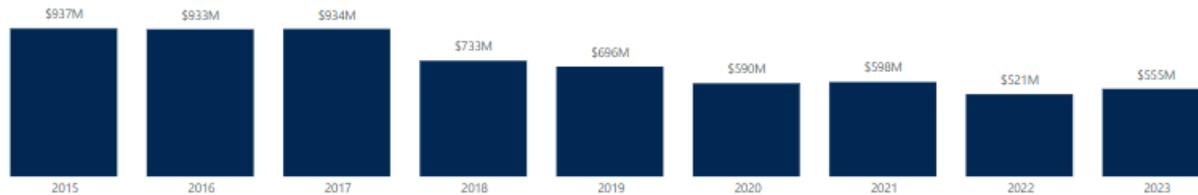
Fuente: Estados Financieros Auditados UPR

Déficit operacional por año



Fuente: Estados Financieros Auditados UPR

Aportaciones del gobierno de Puerto Rico por año



Fuente: EE FF Auditados UPR



RECURSOS NATURALES Y AGRICULTURA





ESTADO GENERAL DE ESE TEMA

EL ESTADO de los recursos naturales y la agricultura en Puerto Rico enfrenta retos que impactan la sostenibilidad y efectividad de ambos sectores.

EL DEPARTAMENTO de Recursos Naturales y Ambientales (DRNA) requiere mayor personal técnico especializado, y colaboraciones externas para adelantar la modernización tecnológica, y expandir su capacidad para gestionar áreas de conservación, responder a desastres naturales y abordar el cambio climático de manera efectiva.

EL MANEJO de desperdicios sólidos debe ser atendido con prioridad mediante la implantación de planes efectivos para la reducción, reciclaje y disposición adecuada de estos materiales. Estas iniciativas promoverán la protección ambiental y la salud pública.

POR SU PARTE, el Departamento de Agricultura enfrenta retos como la baja rentabilidad en sectores clave, y tiene múltiples oportunidades de reconstrucción de infraestructura agrícola. También debe reformar los procesos de dación de títulos de propiedad y reestructurar los programas o iniciativas bajo la dependencia de fondos federales.

DEPENDENCIAS COMO ADEA, ATPR, CSA Y FIDA juegan un rol crucial en la sostenibilidad agrícola, que requieren estrategias integrales para diversificar fuentes de financiamiento, fortalecer recursos humanos y modernizar prácticas agrícolas.





CONSIDERACIONES

PUERTO RICO enfrenta retos en el manejo de los recursos naturales, la agricultura y la gestión de desperdicios sólidos, los cuales requieren atención inmediata para garantizar la sostenibilidad, la salud pública y la protección ambiental.

EN EL ÁMBITO AGRÍCOLA, la rentabilidad en sectores clave como el café y en la industria lechera, marcados por sus costos operativos, una falta de relevo generacional, requieren de reformas para garantizar la continuidad de dichas industrias.

ES NECESARIA LA PROVISIÓN de incentivos para fomentar la productividad agrícola y la capacidad de los agricultores para modernizarse y competir en un mercado globalizado. Por otro lado, el sistema de seguros agrícolas requiere mejoras para atender adecuadamente las necesidades de los agricultores frente a pérdidas causadas por desastres naturales o plagas.

SE DEBEN IMPLEMENTAR estrategias integrales que fortalezcan los recursos humanos, modernicen la infraestructura, promuevan prácticas sostenibles y garanticen un enfoque comprensivo para la conservación ambiental, la seguridad alimentaria y el desarrollo agrícola sostenible.





DEPARTAMENTO DE AGRICULTURA

CONSIDERACIONES ADMINISTRATIVAS

NECESIDAD DE PERSONAL técnico capacitado en áreas clave como control de plagas, innovación agrícola y regulación.

NECESIDAD DE MAYORES RECURSOS para el mantenimiento de infraestructura agrícola crítica, como sistemas de riego y laboratorios, para mejorar la productividad y sostenibilidad del sector.

DEPENDENCIA EN FONDOS FEDERALES con riesgos asociados a retrasos o cambios en asignaciones, generando incertidumbre en la planificación operativa.

SE REQUIERE UN CAMBIO de prácticas administrativas y fiscales para transformar el uso de fondos recurrentes y no recurrentes.

PUBLICACIÓN PERIÓDICA de informes de presupuesto y contratos, para mejorar la transparencia y rendición de cuentas.

DIFICULTAD PARA ATRAER Y RETENER profesionales jóvenes, lo que compromete la continuidad y renovación del personal técnico y administrativo.

AJUSTES EN PROCESOS de compras y contrato para alinearse con mejores prácticas comerciales y garantizar mayor participación local.

CONSIDERACIONES DE POLÍTICA PÚBLICA

SE REQUIERE el uso de fondos federales con estrategias puntuales para diversificar fuentes de ingresos y garantizar estabilidad a largo plazo.

NECESIDAD DE EMPODERAR a las regiones con mayor autonomía para tomar decisiones operativas y financieras que respondan a necesidades locales.

FORTALECIMIENTO NECESARIO en la implementación de políticas que impulsen la sostenibilidad agrícola, promoviendo el uso de tecnologías modernas y prácticas agrícolas resilientes.

OPORTUNIDAD PARA ESTABLECER MECANISMOS claros y ágiles que faciliten la dación de títulos de propiedad a agricultores jóvenes, fomentando el relevo generacional en el sector.

IMPORTANCIA DE OPTIMIZAR la supervisión sobre fondos y programas federales, para asegurar el cumplimiento y evitar penalidades o pérdida de recursos.





DEPARTAMENTO DE AGRICULTURA

ASUNTOS CRÍTICOS

REVISAR LA ASIGNACIÓN de fondos de ingresos propios para que se atiendan todas las necesidades operativas críticas del Departamento.

SE REQUIERE ATENCIÓN para revisar los márgenes de ganancia del café y para velar por la sostenibilidad económica de los productores locales.

COLABORACIÓN ESTRECHA con la Administración de Servicios Generales (ASG) para evitar desafíos operativos y de eficiencia que impacten la agilidad en la adquisición recursos esenciales.

REDUCIR LA DEPENDENCIA en financiamiento externo con riesgos, para evitar comprometer la sostenibilidad de programas agrícolas clave.

RECOMENDACIONES

ES FUNDAMENTAL garantizar la continuidad y supervisión efectiva del programa de incentivos agrícolas para maximizar su impacto en la productividad y sostenibilidad del sector.

SE SUGIERE FOMENTAR la organización y fortalecimiento de cooperativas orientadas a la adquisición de carne, con el objetivo de optimizar costos y promover la colaboración entre productores.

ES NECESARIO PRIORIZAR el crecimiento de la industria pecuaria, con especial atención a la producción de huevos, pollo y cerdos, como sectores clave.



DEPARTAMENTO DE AGRICULTURA

ASUNTOS CRÍTICOS

OPORTUNIDAD PARA CAPACITAR personal en áreas clave como control de plagas, innovación agrícola y regulación, fortaleciendo la capacidad operativa del Departamento.

NECESIDAD DE PRIORIZAR inversiones para el mantenimiento de sistemas de riego, laboratorios y otras infraestructuras agrícolas, para mejorar la productividad y competitividad del sector.

IMPLEMENTAR ESTRATEGIAS para atender los desafíos relacionados con precios regulados, altos costos operativos, competencia externa y falta de relevo generacional.

ATRAER Y RETENER profesionales jóvenes en el sector agrícola, promoviendo la modernización y renovación del personal técnico.

FORTALECIMIENTO DEL PROCESO de entrega de títulos de propiedad para facilitar el acceso de jóvenes agricultores a tierras agrícolas y garantizar un relevo generacional efectivo.

POTENCIAL PARA INCREMENTAR el uso de tecnología moderna y prácticas agrícolas innovadoras, facilitando la transición hacia una agricultura más eficiente y sostenible.

RECOMENDACIONES

SE RECOMIENDA mantener la estructura de pagos a nivel regional y otorgar mayores facultades a las regiones, con el fin de agilizar los procesos administrativos.

SE SUGIERE promover el uso de tecnologías avanzadas y prácticas innovadoras, alineadas con las tendencias globales, para garantizar una agricultura moderna y eficiente.





AUTORIDAD DE TIERRAS

CONSIDERACIONES ADMINISTRATIVAS

NECESIDAD DE AUMENTAR personal técnico y administrativo para atender las necesidades operativas de la agencia,

ACCELERAR INICIATIVAS de digitalización y modernización de los procesos internos, para generar eficiencias y acortar tiempos de espera en procesos administrativos.

MEJORAR LA SUPERVISIÓN del uso de terrenos y de la administración de contratos de arrendamiento de terrenos agrícolas.

ACTUALIZACIÓN Y REVISIÓN periódica en los contratos para garantizar alineación con normativas vigentes.

SUPERVISAR LOS PROYECTOS de mejorías a la infraestructura agrícola, incluyendo sistemas de riego, canales y bombas, para maximizar el uso de las tierras.

ATENCIÓN AL MANTENIMIENTO periódico de infraestructura e instalaciones agrícolas que dan servicios a la ciudadanía



CONSIDERACIONES DE POLÍTICA PÚBLICA

SE DEBE PRIORIZAR el uso sostenible de tierras para fomentar una agricultura competitiva.

REFORMAR PROCESOS burocráticos para aumentar el acceso de agricultores jóvenes a terrenos agrícolas.

IMPLEMENTAR Y REFORMAR políticas efectivas para aprovechar terrenos baldíos o subutilizados para fines agrícolas.

NECESIDAD DE PONER en vigor políticas públicas que incentiven la modernización de prácticas agrícolas





AUTORIDAD DE TIERRAS

CONSIDERACIONES ADMINISTRATIVAS

MEJORAR LA UTILIZACIÓN de fondos destinados a proyectos agrícolas para evitar demoras en la planificación y ejecución.

NECESIDAD DE DIVERSIFICAR las fuentes de ingresos para reducir la dependencia de asignaciones federales.

CUMPLIR CON ACUERDOS REGULATORIOS, para evitar penalidades significativas.

IMPLEMENTAR UN PLAN INTEGRAL para maximizar el uso de los terrenos para generación de ingresos.

MEJORAR LA COORDINACIÓN INTERAGENCIAL y con el sector privado para fomentar el uso eficiente de las tierras.





AUTORIDAD DE TIERRAS

RECOMENDACIONES

PRIORIZAR LA REPARACIÓN y actualización de sistemas de riego, charcas de retención y canales para maximizar la productividad agrícola.

ACTUALIZAR PLANES de clasificación y retribución para atraer y retener personal capacitado; implementar programas de capacitación continua.

REDUCIR LA BUROCRACIA para agilizar la ejecución de proyectos, transferencias de fondos y entrega de recursos.

ESTABLECER CONTROLES más rigurosos para asegurar pagos oportunos a suplidores y maximizar el uso de fondos federales.

FORTALECER MECANISMOS de monitoreo para garantizar el cumplimiento de regulaciones estatales y federales.

PROMOVER ALIANZAS con otras agencias y entidades para coordinar proyectos,

EXPANDIR PROGRAMAS de arrendamiento de tierras, apoyar a agricultores con recursos técnicos y financieros, y priorizar la producción local.

IMPLEMENTAR PLATAFORMAS tecnológicas para optimizar la gestión de datos y mejorar la transparencia y eficiencia





FONDO DE INNOVACIÓN PARA EL DESARROLLO AGRÍCOLA (FIDA)

CONSIDERACIONES ADMINISTRATIVAS

ASEGURAR TRANSPARENCIA en los contratos de arrendamiento y transferencias de fincas, clarificando el rol del FIDA en estos procesos.

MONITOREAR EL IMPACTO de los aumentos en los fondos PIR, asegurándose que beneficien de manera directa al FIDA y sus objetivos estratégicos.

ANALIZAR LA CONTRATACIÓN de UFIRM para garantizar la transparencia y efectividad en la gestión financiera del sector.

MITIGAR LOS POSIBLES retrasos en asignaciones presupuestarias y reducir la alta dependencia de fondos federales mediante estrategias de diversificación de ingresos.

ACTUALIZAR Y REVISAR los planes de retribución para garantizar una estructura salarial justa y competitiva que motive al personal del sector agrícola.





FONDO DE INNOVACIÓN PARA EL DESARROLLO AGRÍCOLA (FIDA)

RECOMENDACIONES

IMPLEMENTAR PLATAFORMAS en la nube y un portal en línea para trámites.

COORDINAR CON PIR para mejorar riego y caminos, fortalecer alianzas público-privadas.

DIVERSIFICAR FINANCIAMIENTO y crear un fondo rotativo de inversión.

FORTALECER LA FISCALIZACIÓN y mejorar la distribución de incentivos agrícolas, asegurando que lleguen de manera eficiente a los agricultores que los necesitan.

PRIORIZAR LA ASIGNACIÓN específica de fondos para el FIDA, garantizando su capacidad para impulsar proyectos estratégicos en el sector agrícola.

EVALUAR Y SALDAR deudas pendientes de hasta tres años, que podrían haber afectado el progreso de proyectos agrícolas clave.





DEPARTAMENTO DE RECURSOS NATURALES

CONSIDERACIONES ADMINISTRATIVAS

LA COLABORACIÓN limitada entre agencias estatales y federales dificulta la capacidad del DRNA para abordar eficazmente los problemas ambientales y gestionar los recursos.

LAS POLÍTICAS que rigen la gestión de residuos, la protección ambiental y otras operaciones necesitan ser actualizadas para alinearse con los estándares y prácticas modernas.

LA UNIDAD de Respuesta a Emergencias enfrenta dificultades para manejar incidentes como derrames y emergencias con materiales peligrosos debido a la falta de personal y limitaciones logísticas.

EL MANTENIMIENTO ineficaz y los equipos obsoletos para operaciones como la limpieza de vías fluviales o la respuesta a emergencias limitan la eficiencia.

LOS RETRASOS en la finalización de proyectos críticos, como las mejoras en los sistemas de almacenamiento de agua y bombeo, ponen en riesgo la pérdida de fondos asignados.

LA CAPACITACIÓN limitada en tecnologías y procesos avanzados impide un desempeño óptimo en roles técnicos como la gestión de residuos y la respuesta a emergencias.





DEPARTAMENTO DE RECURSOS NATURALES

CONSIDERACIONES ADMINISTRATIVAS

LA CAPACITACIÓN limitada en tecnologías y procesos avanzados impide un desempeño óptimo en roles técnicos como la gestión de residuos y la respuesta a emergencias.

ALGUNOS FONDOS FEDERALES permanecen sin utilizar debido a retrasos en la ejecución de planes de trabajo y aprobaciones regulatorias pendientes, lo que pone en riesgo su devolución.

EL LABORATORIO de Investigaciones Ambientales enfrenta escasez de personal, fallos en los equipos y problemas de reubicación, lo que afecta el monitoreo de la calidad del agua y el aire.

A PESAR DEL PROGRESO, la integración digital completa para la emisión de permisos, la gestión de fondos y la interacción con el público sigue siendo incompleta, lo que reduce la eficiencia operativa general.

LA SIGNIFICATIVA CANTIDAD de casos pendientes en las unidades judiciales y administrativas genera retrasos y sobrecarga al personal existente.

LA CONSOLIDACIÓN ineficiente de agencias como la JCA, ADS y el Programa de Parques Nacionales bajo el DRNA ha dejado roles intercalados y estrategias fragmentadas. La falta de coordinación podría debilitar las medidas de protección ambiental y reducir la eficiencia en la gestión de los recursos naturales.





DEPARTAMENTO DE RECURSOS NATURALES

CONSIDERACIONES ADMINISTRATIVAS

DIVERSAS PLAZAS vacantes críticas en áreas clave (por ejemplo, oficina de asuntos legales, conservación, operaciones regionales, control de contaminación y roles de cumplimiento). Problemas en retener personal calificado podría retrasar proyectos esenciales y la aplicación de regulaciones, afectando el cumplimiento y la seguridad pública.

RETRASOS EN LA EJECUCIÓN de proyectos financiados con fondos federales debido a ineficiencias burocráticas. Los retrasos ponen en riesgo la pérdida de fondos asignados y podrían obstaculizar el desarrollo de proyectos clave, como sistemas de bombeo de agua e infraestructura de monitoreo ambiental.

LAS POLÍTICAS que rigen la gestión de residuos, los estándares de nutrientes (agua potable) y otras regulaciones ambientales necesitan modernización. La incapacidad de abordar los desafíos ambientales actuales dejará brechas en la efectividad y el cumplimiento regulatorio.

RETRASOS EN EL USO DE FONDOS FEDERALES y falta de mecanismos para adelantar pagos con recursos estatales han ocasionado la pérdida de oportunidades para mejorar programas ambientales, resultando en ineficiencias financieras y una disminución significativa en el alcance e impacto de los proyectos.





DEPARTAMENTO DE RECURSOS NATURALES

CONSIDERACIONES ADMINISTRATIVAS

PROGRESO LENTO en la automatización de procesos como permisos, gestión de fondos y servicios públicos. Este asunto redundará en retrasos administrativos, menor transparencia y reducción de la satisfacción pública con los servicios gubernamentales.

LOS RECURSOS LIMITADOS para manejar emergencias ambientales (por ejemplo, derrames, manejo de materiales peligrosos) impacta la salud y seguridad pública durante emergencias.

MANTENIMIENTO DEFICIENTE de infraestructura esencial como estaciones de monitoreo, maquinaria pesada y laboratorios ambientales. El cumplimiento regulatorio podría fallar y los servicios públicos enfrentarían interrupciones, reduciendo la eficiencia operativa.

NECESIDAD DE ROLES DEFINIDOS para la colaboración y participación del sector privado en la gestión de residuos y la conservación ambiental. Esto ocasiona la pérdida de posibles oportunidades para maximizar las inversiones privadas y aprovechar su experiencia en beneficio del interés público.

MEJORAR ENFOQUE en la actualización de infraestructura para abordar riesgos climáticos como inundaciones y aumento de temperaturas. Infraestructura vulnerable podría generar degradación ambiental y mayores costos en respuesta a desastres.





DEPARTAMENTO DE RECURSOS NATURALES

ASUNTOS CRÍTICOS

REFORZAR EL PERSONAL técnico y administrativo en áreas críticas, como la conservación de recursos naturales, manejo de residuos sólidos y emisión de permisos, para garantizar que la agencia pueda cumplir con sus responsabilidades esenciales y abordar problemas emergentes de manera efectiva

DIGITALIZAR Y SIMPLIFICAR los procesos de emisión de permisos, eliminando los retrasos significativos que impactan proyectos de desarrollo, manejo de residuos y conservación ambiental, mejorando la agilidad y el cumplimiento regulatorio.

IMPLEMENTAR ESTRATEGIAS urgentes para mitigar la erosión, incluyendo la reforestación, restauración de dunas y sistemas sostenibles de protección costera, con el objetivo de salvaguardar comunidades e infraestructura crítica.

DIVERSIFICAR LAS FUENTES de financiamiento para reducir la dependencia de fondos federales, mitigando los riesgos asociados a retrasos en desembolsos y cambios en asignaciones, y asegurando la continuidad de programas clave.





DEPARTAMENTO DE RECURSOS NATURALES

ASUNTOS CRÍTICOS

CULMINAR EL PLAN Integrado de Manejo de Desperdicios Sólidos y coordinar el cierre de celdas en vertederos para cumplir con la política pública de rellenos sanitarios en la isla.

COMPLETAR Y ADOPTAR el Reglamento de RCRA C para el manejo de desperdicios peligrosos y obtener la autorización y delegación por parte de la EPA.

ADQUIRIR BOMBAS DE AGUA propias como medida estratégica, para optimizar el uso de recursos financieros de la agencia y evitar costos elevados asociados al alquiler de este equipo esencial.



DEPARTAMENTO DE RECURSOS NATURALES

RECOMENDACIONES

DIGITALIZAR LOS PROCESOS relacionados con permisos para reducir los tiempos de espera y agilizar su emisión. Crear plataforma digital para centralizar los procesos de permisos.

SIMPLIFICAR Y ACTUALIZAR las regulaciones para eliminar obstáculos en los procesos de tramitación de permisos, garantizando al mismo tiempo el cumplimiento riguroso de las normativas vigentes.

AGILIZAR LA EJECUCIÓN de fondos federales asignados mediante procesos más eficientes, minimizando el riesgo de pérdida por incumplimiento de plazos. Es fundamental continuar con la implementación de un sistema centralizado de contabilidad para garantizar el cumplimiento con los requisitos federales del 2 CFR Parte 200, y asegurar que las solicitudes de fondos federales sean revisadas y gestionadas eficientemente. Mejorar los procesos presupuestarios y optimizar el uso de los fondos asignados, así como fortalecer el control interno y mejorar la planificación financiera para evitar señalamientos de auditorías o monitorias.

INCREMENTAR LA CONTRATACIÓN de personal técnico y administrativo especializado en áreas clave como vigilancia ambiental, permisos y cumplimiento normativo. Implementar programas de capacitación continua para aumentar las competencias técnicas del personal y fortalecer la operación en áreas críticas.





DEPARTAMENTO DE RECURSOS NATURALES

RECOMENDACIONES

DIVERSIFICAR LAS FUENTES de financiamiento para reducir la dependencia de fondos federales, priorizando ingresos propios y alianzas público-privadas.

COMPLETAR EL DESARROLLO de los criterios de calidad de agua de nutrientes para las aguas costeras y estuarinas de Puerto Rico, así como realizar estudios para evaluar la presencia de sustancias como PFAs en los cuerpos de agua locales.

CONTINUAR DESARROLLANDO y financiando los planes de manejo de las áreas naturales protegidas para asegurar una conservación efectiva a largo plazo.

ES NECESARIO REVISAR LOS CONTRATOS de arrendamiento de oficinas regionales y otras instalaciones para evitar retrasos en pagos o la cancelación de acuerdos que afecten las operaciones. Es crucial asegurar una ubicación permanente para el laboratorio ambiental. Este laboratorio apoya el monitoreo de la calidad del aire, suelo y agua, y su pérdida podría poner en riesgo fondos federales e iniciativas de salud pública.

ESTABLECER CONTRATOS REGULARES para el mantenimiento preventivo, correctivo de toda la flota y equipos esenciales para garantizar su operatividad.





DEPARTAMENTO DE RECURSOS NATURALES

RECOMENDACIONES

INCREMENTAR LOS FONDOS destinados al control de especies invasoras, adiestrar y capacitar al personal y la conservación de la biodiversidad mediante colaboraciones con universidades y comunidades locales.

DESARROLLAR PLANES DE ACCIÓN específicos para proteger hábitats vulnerables y mitigar el impacto de actividades humanas.

FOMENTAR PROYECTOS relacionados con la economía azul y el aprovechamiento de los recursos marinos. Estos proyectos pueden incluir iniciativas de conservación y desarrollo económico como la acuicultura sostenible, actividades turísticas y recreacionales marítimas, energía eólica marina y mareomotriz, investigaciones y proyectos en biotecnología marina.

IMPLEMENTAR MEDIDAS correctivas alcanzables a corto, mediano y largo plazo para la gestión de vertederos y fondos federales.

DESARROLLAR PROYECTOS inmediatos como la reforestación y centros de enfriamiento.

PLANIFICAR Y ESTUDIAR estrategias a largo plazo, incluyendo la reubicación de infraestructuras críticas, para reducir riesgos de inundaciones.





DEPARTAMENTO DE RECURSOS NATURALES

RECOMENDACIONES

IMPLEMENTAR Y ACTUALIZAR el plan que atiende el tema del manejo de desperdicios sólidos, incluyendo la necesidad de un plan para la reducción, reuso, el reciclaje y la disposición adecuada de estos materiales.

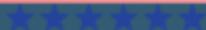
ATENDER Y MEJORAR la infraestructura de los vertederos, promover la educación ciudadana y fortalecer la fiscalización.

ACTUALIZAR E IMPLEMENTAR el plan que atiende el tema de la erosión costera, incluyendo la necesidad de reforestación, restauración de dunas y sistemas sostenibles de protección costera, viveros de erizos y arrecifes artificiales.

ADQUIRIR NUEVAS EMBARCACIONES y la implementación de un programa de mantenimiento preventivo para las embarcaciones existentes con el objetivo de aumentar la vigilancia de las áreas marítimas y costeras. Además, se debe considerar la posibilidad de capacitar a más vigilantes para que obtengan la licencia de capitán.

OTORGARLE el espacio necesario a la Asamblea Legislativa para revisar el Informe del Comité de Expertos de Cambio Climático, para que el mismo pueda ser evaluado de forma responsable y en cumplimiento con la Ley PROMESA en lo relativo a las fuentes de financiamiento.





FAMILIA Y COMUNIDADES



AGENCIAS: DEPARTAMENTO DE LA FAMILIA, ADSEF, ADFAN, ACUDEN, ASUME, OPPEA, OPP, OPV, OPM, DPI, ODSEC, CORPORACIÓN DEL PROYECTO ENLACE CAÑO MARTÍN PEÑA, COMPAÑÍA PARA EL DESARROLLO INTEGRAN DE LA PENÍNSULA DE CANTERA, AVP, DRD, ICP.



ESTADO GENERAL DE ESE TEMA

LAS FAMILIAS EN PUERTO RICO enfrentan altos niveles de pobreza, con un 44.3% de la población viviendo por debajo del umbral de pobreza, impactando particularmente a mujeres, niños y adultos mayores. Esto hace que su situación sea más vulnerable.

SOBRE EL 20% DE LA POBLACIÓN tiene más de 65 años, lo que plantea retos para servicios de salud, vivienda y programas sociales.

LAS COMUNIDADES RURALES Y MARGINADAS enfrentan mayores barreras de acceso a servicios básicos como transporte, internet y atención médica.

EL DEPARTAMENTO DE LA FAMILIA JUEGA UN PAPEL CRUCIAL en la atención de las familias y la población de adultos mayores ya que coordina programas críticos para el bienestar social a través de sus agencias adscritas. A través de ADSEF se gestionan los programas de asistencia alimentaria como el PAN. Por su parte, ADFAN implementa los estándares para mejorar el cuidado de niños en hogares residenciales. La ACUDEN administra los fondos federales para *Head Start* y *Early Head Start*, promoviendo el desarrollo integral de la niñez temprana. Finalmente, ASUME asiste a los custodios, usualmente madres, en la gestión y cobro de pensiones alimentarias. Es por esta razón que los retos que enfrente el Departamento inevitablemente tendrán un efecto en las poblaciones vulnerables.





CONSIDERACIONES GENERALES

VARIAS de las agencias llamadas a proveer los servicios a las familias y comunidades enfrentan escasez de personal capacitado en puestos clave lo que afecta la calidad de los servicios.

ES NECESARIO modernizar la infraestructura tecnológica y plataformas para agilizar la gestión de casos y beneficios.

EL MALTRATO infantil sigue siendo un reto debido a la persistencia de casos de maltrato y las dificultades para implementar plenamente los estándares QRTP debido a restricciones presupuestarias.

ESTABLECER una hoja de ruta que brinde claridad sobre los pasos necesarios para la transición del PAN al SNAP, asegurando que las políticas y procedimientos estén alineados con los requisitos federales.

DEBIDO a la falta de personal y otros recursos, y considerando las situaciones críticas que afectan a las familias y las comunidades, es necesario fomentar la colaboración entre agencias y municipios para maximizar recursos y evitar la duplicidad de esfuerzos en servicios familiares y comunitarios. También resulta fundamental priorizar la modernización de los sistemas de gestión para mejorar la eficiencia y transparencia en la distribución de servicios. De igual manera, se deben diseñar políticas que aborden las desigualdades regionales y las necesidades de las poblaciones vulnerables, como niños, mujeres, adultos mayores y personas con discapacidades.





DEPARTAMENTO DE LA FAMILIA

CONSIDERACIONES ADMINISTRATIVAS

EXISTE una notable escasez de personal adecuado para manejar la alta demanda de servicios, excesivas cargas de trabajo por oficial de licenciamiento, y la necesidad urgente de más contrataciones. Además, se deben desarrollar más programas de capacitación continua que propendan a la calidad del servicio y la adaptación a nuevos procesos y normativas.

MUCHAS oficinas locales y regionales requieren reubicación o remodelación para asegurar un entorno adecuado tanto para empleados como para usuarios.

SE HAN identificado retrasos y falta de eficacia en la gestión de procesos, incluyendo la falta de un sistema eficiente para la tramitación de apelaciones en la Junta Adjudicativa.

AUNQUE el Departamento ha hecho avances, persisten problemas en el manejo de pagos atrasados y la reconciliación de cuentas, lo que afecta la accesibilidad y eficiencia de los servicios.

A PESAR de los esfuerzos por implementar tecnologías, la falta de sistemas digitalizados eficientes para el manejo de licencias, procesos de adjudicación y seguimiento de casos sigue siendo una preocupación.

LA FALTA de actualización de manuales y procedimientos puede llevar a inconsistencias en la aplicación de leyes y políticas, impactando la calidad de los servicios.

LA COLABORACIÓN con otras entidades y agencias gubernamentales no siempre ha resultado en una coordinación efectiva para abordar problemas complejos, como la violencia de género y la pobreza infantil.

PROBLEMAS en la supervisión y seguimiento de proyectos subvencionados por fondos federales afectan la capacidad del Departamento para cumplir con las metas y objetivos programáticos.



DEPARTAMENTO DE LA FAMILIA

CONSIDERACIONES DE POLÍTICA PÚBLICA

LA CRECIENTE población de adultos mayores, sumado a la alta demanda de servicios familiares, excede las capacidades operativas del Departamento. La insuficiencia de personal y recursos limita la eficacia de los programas existentes y genera retrasos en la atención de casos críticos, lo que podría comprometer la calidad de los servicios ofrecidos.

IMPLEMENTAR programas de formación regular para el personal involucrado en la transición del PAN al SNAP, asegurando que estén preparados para manejar los cambios en la gestión de recursos y servicios de manera eficiente.

EL 48% de incumplimiento en el pago de pensiones alimentarias representa un grave problema para el bienestar de los menores. La ineficacia en el seguimiento y gestión de casos intergubernamentales complica la recuperación de pagos y la protección de derechos de los menores.

LA OFICINA de Licenciamiento enfrenta un reto significativo con la disminución en el número de establecimientos licenciados, además del volumen elevado de casos que gestionan sus oficiales. La incapacidad de regular efectivamente las instalaciones de cuidado de menores y adultos mayores pone en riesgo la calidad y seguridad del cuidado brindado a estas poblaciones vulnerables.

EL DEPARTAMENTO se enfrenta a la constante necesidad de actualizar y revisar reglamentos y procedimientos. La falta de procesos uniformes y actualizados puede llevar a inconsistencias en la aplicación de la ley, lo que afecta la efectividad de los servicios y la protección de derechos.

A PESAR de las reformas y esfuerzos tecnológicos implementados, sigue existiendo una brecha en el acceso a servicios, especialmente para poblaciones vulnerables como víctimas de violencia de género y personas sin hogar. La inequidad en el acceso a recursos y la falta de campañas efectivas de concienciación sobre la disponibilidad de servicios limitan la capacidad del Departamento para cumplir con su misión de proteger y apoyar a estas comunidades.

LA VIOLENCIA de género sigue siendo un problema significativo en Puerto Rico, a pesar de las iniciativas implementadas. La falta de recursos adecuados y la necesidad de un enfoque más sostenido y multifacético pueden limitar la efectividad de programas destinados a combatir esta problemática.





DEPARTAMENTO DE LA FAMILIA

ASUNTOS CRÍTICOS

INSUFICIENCIA de personal.

INCREMENTO significativo en referidos de maltrato y negligencia contra adultos mayores.

CARENCIA de un programa con base legal que permita la atención ágil de los casos de maltrato de adultos mayores que se reciben.

ALTO COSTO mensual (\$7,000,000) en pago de hogares para adultos mayores.

LA TOTALIDAD del presupuesto para los servicios dirigidos a la población de adultos mayores proviene del fondo general, lo que representa un riesgo debido a la situación fiscal de Puerto Rico.

EVITAR la pérdida de fondos federales debido a deficiencias en los procesos.

ALTO NÚMERO (406 identificados) de casos de adultos mayores abandonados en hospitales que continúan sin ser resueltos.

CARENCIAS en la tecnología para la atención de los casos, entrada o búsqueda de datos y otros.

INSUFICIENCIA de personal especializado para la atención en cada una de las áreas operacionales y de servicio directo.

MÚLTIPLES oficinas locales en proceso de reubicación o remodelación.





DEPARTAMENTO DE LA FAMILIA

RECOMENDACIONES

REFORMAR el Departamento de la Familia a través de nueva legislación que se atempere a los tiempos y las realidades sociales que se viven en Puerto Rico.

ATENCIÓN de la crisis fiscal que presentan los programas y servicios a adultos mayores.

EVALUAR, rediseñar y reenfocar el tablero de métricas de cada una de las administraciones bajo la sombrilla del Departamento de la Familia.

DESARROLLAR un tablero de métricas para la atención de casos relacionados a la población de adultos mayores.

EVALUAR el plan decenal de la Comisión para Prevención de la Pobreza Infantil.

REENFOCAR los procesos de adopción de manera que sean más ágiles.

CREAR fondo en el Departamento de Salud para apoyar a padres adoptivos cuyos hijos bajo adopción, tienen condiciones de salud o conductual severas y no pueden manejar las condiciones de salud de los menores.

ESTABLECER programas de fortalecimiento personal dirigido a los menores mayores de 7 años considerados no adoptables.

REEVALUAR la Ley Núm. 57 de 2023 de manera que se atiendan áreas no definidas y los retos que se presentan en los procesos de protección a menores para remoción de custodia permanente y patria potestad en casos extremos de necesidad de protección.

CREAR legislación que permita la supervisión de las égidias y otros sistemas de residencias dirigidos exclusivamente a la población de adultos mayores en Puerto Rico.





ADMINISTRACIÓN DE DESARROLLO SOCIOECONÓMICO DE LA FAMILIA (ADSEF)

CONSIDERACIONES ADMINISTRATIVAS Y DE POLÍTICA PÚBLICA

FALTA de personal capacitado y dependencia de contratos temporales.

SOBRECARGA operativa en oficinas locales, lo que provoca un alto volumen de casos en las oficinas locales y deficiencias en la coordinación entre niveles administrativos que generan duplicación de esfuerzos.

PRIORIZAR la búsqueda de financiamiento adicional a nivel estatal y federal para garantizar la sostenibilidad de programas clave y facilitar la transición del PAN al SNAP.

RETRASO en la digitalización y obsolescencia tecnológica.

DISEÑAR e integrar plataformas digitales que cumplan con los estándares federales del SNAP, asegurando un manejo eficiente y transparente de los datos y procesos para fomentar una transición ágil y ordenada.

DEFICIENCIAS en capacitación del personal y coordinación interna.

INFRAESTRUCTURA deteriorada en oficinas locales.

USO LIMITADO de fondos federales para gastos continuos.

REGLAMENTACIONES internas insuficientes para nuevas implementaciones.



ADMINISTRACIÓN DE DESARROLLO SOCIOECONÓMICO DE LA FAMILIA (ADSEF)

ASUNTOS CRÍTICOS

IDENTIFICAR fondos estatales para el Programa TEFAP ya que, para estar en cumplimiento con los requerimientos federales, necesitan pasar el 40% de los fondos a Organizaciones sin fines de lucro

ACUERDO Colaborativo con la ASUME se encuentra pendiente.

UTILIZAR remanente del BGF de \$3 millones en la remodelación y redistribución de los espacios de la actual sede de la ADSEF, que vencen el 30 de junio de 2025, por lo que deben utilizar esa partida antes de esa fecha.

RELACIONADO a las Oficinas Locales y Regionales, se debe atender ciertos asuntos operacionales para mejorar el servicio directo a la ciudadanía.

RECOMENDACIONES

ESTRATEGIAS de Transición al SNAP: Reducción del Tiempo de Transición. Maximizar plataformas de software existentes como la utilizada en Medicaid para integrar procesos de elegibilidad y mejorar la interoperabilidad entre programas.

CONTINUAR revisando los reglamentos, como el Reglamento Núm. 8684, para mantenerlos alineados con las regulaciones federales y las necesidades locales.

ADAPTAR políticas de elegibilidad a las realidades socioeconómicas actuales, asegurando que el aumento del salario mínimo no afecte negativamente a los beneficiarios.

SIMPLIFICAR los procesos de certificación de elegibilidad y renovación para los participantes y comercios autorizados a través de sistemas digitales.

CONTINUAR expandiendo iniciativas como el programa Cuna de Talentos, fomentando alianzas con el sector privado para facilitar empleos en industrias de alta demanda.

INCORPORAR incentivos específicos para fomentar la autogestión y la creación de microempresas mediante PODES.





ADMINISTRACIÓN DE FAMILIAS Y NIÑOS (ADFAN)

CONSIDERACIONES ADMINISTRATIVAS

PROCESOS INTERNOS Y BUROCRÁTICOS: Atrasos en la investigación y resolución de referidos en la Unidad de Investigaciones Especializadas. Retrasos en la implementación del sistema mecanizado SIMCa Plus.

FALTA DE PERSONAL Y CAPACITACIÓN: Escasez de trabajadores sociales, supervisores y personal capacitado en todas las regiones. Necesidad de adiestramiento continuo para el manejo de herramientas como SIMCa y para nuevas responsabilidades.

GESTIÓN INEFICIENTE DE RECURSOS

TECNOLÓGICOS: Limitaciones del actual sistema de manejo de casos (SIMCa) para atender la carga de trabajo. Falta de integración de datos y generación de informes en tiempo real para apoyar la toma de decisiones.

MANEJO DE DATOS E INFORMES: Retrasos en la creación y consolidación de informes relacionados con la evaluación de tendencias y efectividad de programas. Necesidad de mejorar la calidad de datos enviados a sistemas federales como NCANDS.

CONSIDERACIONES DE POLÍTICA PÚBLICA

DEFINICIÓN Y APLICACIÓN DE NORMAS Y POLÍTICAS: Falta de estándares claros para la toma de decisiones en casos referidos. Revisión y actualización de la Ley Núm. 57-2023, para la prevención de maltrato y preservación de la unidad familiar. Falta de un plan coherente para implementar y supervisar políticas públicas relacionadas con la protección infantil y familiar.

PROGRAMAS DE ATENCIÓN COMUNITARIA

INSUFICIENTES: Necesidad de mejorar el acceso a programas para personas mayores y con impedimentos. Carencia de métricas para evaluar el impacto de los programas comunitarios.

COORDINACIÓN INTERAGENCIAL: Falta de coordinación efectiva entre agencias (como el Departamento de Educación y la ADFAN) para prevenir negligencia educativa.

FALTA DE RECURSOS PARA IMPLEMENTACIÓN DE POLÍTICAS: Escasez de personal especializado para cumplir con los objetivos establecidos por las políticas públicas.



ADMINISTRACIÓN DE FAMILIAS Y NIÑOS (ADFAN)

ASUNTOS CRÍTICOS

PROBLEMAS RELACIONADOS CON EL PERSONAL: Insuficiencia de personal especializado en áreas clave como la Unidad de Investigación y la Línea Directa de Maltrato, lo que afecta la atención de casos y el cumplimiento con tiempos reglamentarios. Capacitación insuficiente en el manejo de herramientas tecnológicas como SIMCa Plus y adiestramientos especializados para casos complejos, como el abuso sexual y negligencia.

PROBLEMAS TECNOLÓGICOS: Sistemas obsoletos para la gestión de casos y datos, como la falta de actualización completa de SIMCa a SIMCa Plus, lo que limita la eficiencia en la documentación y análisis. Necesidad de mecanización de procesos en áreas como el Registro Central para la emisión de certificaciones y manejo de casos.

PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y DE POLÍTICAS: Retrasos en la actualización de manuales y reglamentos, lo cual dificulta la implementación uniforme de políticas y procedimientos. Falta de métricas para monitorear y evaluar programas y servicios en áreas críticas como maltrato institucional y preservación familiar

COORDINACIÓN INTERAGENCIAL: Falta de coordinación efectiva entre diferentes agencias gubernamentales y organizaciones externas para la protección de menores y adultos vulnerables. Problemas en acuerdos colaborativos, como la implementación de nuevos estándares federales en áreas como el Título IV-E.

RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS: Falta de recursos físicos como un almacén adecuado para equipos y materiales. Limitaciones en la reclamación de fondos federales debido a incumplimientos previos con estándares de seguridad.

ACCESO Y CALIDAD DE SERVICIOS: Cobertura insuficiente en servicios críticos, especialmente en regiones afectadas por desastres naturales. Reducción de la calidad de investigaciones debido a barreras en el acceso a información y limitaciones de personal.





ADMINISTRACIÓN DE FAMILIAS Y NIÑOS (ADFAN)

RECOMENDACIONES

SOLUCIONES TECNOLÓGICAS: Acelerar la implementación del sistema SIMCa Plus, asegurando una integración completa con todos los módulos y servicios relacionados con la protección de menores y adultos mayores. Desarrollar herramientas automatizadas para el Registro Central que permitan gestionar solicitudes de búsqueda de antecedentes, eliminaciones y certificaciones de manera más eficiente.

FORTALECIMIENTO DE PERSONAL: Reclutar y capacitar trabajadores sociales, supervisores y personal técnico en áreas críticas como la investigación de casos de maltrato y el manejo de tecnologías como SIMCa Plus. Establecer un plan de adiestramiento continuo para actualizar al personal en protocolos modernos y buenas prácticas en atención de menores y adultos vulnerables.

COORDINACIÓN INTERAGENCIAL: Fortalecer los acuerdos de colaboración con otras agencias (e.g., Departamento de Educación) para crear protocolos de acción conjunta, especialmente en casos de negligencia educativa y familiar. Designar un equipo interagencial para monitorear el cumplimiento de objetivos compartidos.

ACTUALIZACIÓN DE REGLAMENTOS Y MANUALES: Priorizar la revisión y culminación de los manuales de procesos y reglamentos internos, incorporando estándares actuales y mejores prácticas de atención a menores, adultos mayores y familias. Crear guías claras para la toma de decisiones en casos referidos, reduciendo inconsistencias.





ADMINISTRACIÓN DE FAMILIAS Y NIÑOS (ADFAN)

RECOMENDACIONES

MÉTRICAS Y EVALUACIÓN DE PROGRAMAS: Implementar un sistema de métricas y KPIs (indicadores clave de desempeño) para cada área de servicio de la ADFAN, incluyendo la investigación de referidos, preservación familiar y asistencia comunitaria. Realizar evaluaciones regulares para medir la efectividad y eficiencia de los programas actuales.

INCREMENTO DE RECURSOS FINANCIEROS: Solicitar fondos federales adicionales bajo programas como Family First para fortalecer la capacidad operativa y cumplir con los estándares de seguridad. Optimizar el uso de recursos existentes mediante una planificación presupuestaria estratégica.

ENFOQUE EN LA PREVENCIÓN: Desarrollar campañas educativas y de prevención de maltrato y negligencia, utilizando herramientas digitales y alianzas con medios de comunicación. Implementar programas preventivos como el Family First Prevention Services Act en todas las regiones.

GESTIÓN DE CRISIS Y SEGURIDAD: Establecer un plan de acción para mejorar las condiciones laborales del personal, incluyendo medidas de seguridad en investigaciones de campo. Crear un protocolo robusto de manejo de crisis para desastres naturales y emergencias, garantizando la continuidad de los servicios esenciales.





ADMINISTRACIÓN PARA EL CUIDADO Y DESARROLLO INTEGRAL DE LA NIÑEZ (ACUDEN),

CONSIDERACIONES ADMINISTRATIVAS

INSUFICIENCIA en la retención y capacitación del personal.

LA FALTA de coordinación efectiva entre programas como Head Start, Early Head Start y servicios privados genera redundancias y desigualdades.

MUCHOS centros de cuidado infantil no cumplen con los estándares de salud, seguridad y calidad establecidos.

INEFICIENCIA administrativa que afecta la cobertura y efectividad de los programas.

MÁS DEL 93% del presupuesto de ACUDEN depende de fondos federales, lo que crea vulnerabilidad ante cambios en las políticas nacionales.

LA IMPLEMENTACIÓN de iniciativas carece de coordinación efectiva entre agencias gubernamentales, municipios y entidades sin fines de lucro.

CONSIDERACIONES DE POLÍTICA PÚBLICA

INEQUIDAD en el Acceso a Servicios de Cuidado Infantil: Muchas familias en áreas rurales o desatendidas carecen de acceso adecuado.

BRECHAS en la Salud Mental y Resiliencia Infantil: Incremento en los problemas emocionales o de salud mental en niños y sus familias.



ADMINISTRACIÓN PARA EL CUIDADO Y DESARROLLO INTEGRAL DE LA NIÑEZ (ACUDEN)

ASUNTOS CRÍTICOS

DEPENDENCIA DE FONDOS FEDERALES (93%): La alta dependencia de fondos federales para financiar programas clave representa un riesgo si estos fondos se reducen o se retrasan.

INFRAESTRUCTURA Y PREPARACIÓN PARA EMERGENCIAS: La carencia de adiestramiento y planta física de las facilidades requieren arreglos que permitan generar un ambiente seguro. Además, el personal carece de las competencias para la atención de emergencias.

DIGITALIZACIÓN Y ACCESO EQUITATIVO: Aunque la digitalización ha mejorado el acceso, todavía es necesario garantizar que todas las familias, incluidas aquellas con acceso limitado a tecnología, puedan beneficiarse de los servicios.

SALUD MENTAL Y RESILIENCIA FAMILIAR: Incremento en situaciones de menores y familias con problemas de salud mental.

RETENCIÓN Y CAPACITACIÓN DE PERSONAL: Se presentan grandes dificultades en el reclutamiento y en la retención de personal profesional.

COBERTURA INSUFICIENTE: Ausencia de servicios accesibles en áreas rurales de gran demanda y necesidad.

COORDINACIÓN INTERSECTORIAL: Carencia de acuerdos formales y relaciones de apoyo mutuo con municipios, organizaciones y otras agencias del gobierno.

RECOMENDACIONES

POLÍTICAS de acceso universal a servicios de cuidado infantil en todas las regiones.

PLANES de resiliencia estructural para preparar a los centros frente a emergencias.

ESTRATEGIAS de financiamiento sostenible, reduciendo la dependencia de fondos federales.

POLÍTICAS salariales y de incentivos para profesionales del cuidado infantil.

INTEGRACIÓN de servicios de salud mental en programas educativos y de bienestar infantil.





ADMINISTRACIÓN PARA EL SUSTENTO DE MENORES (ASUME)

CONSIDERACIONES ADMINISTRATIVAS

RETRASOS Y ERRORES en la preparación de informes financieros y programáticos requeridos por agencias federales.

ESCASEZ DE PERSONAL especializado en áreas críticas como manejo de casos, sistemas de información y recursos humanos.

MANEJO INADECUADO de la correspondencia y pagos provocando un alto volumen de cheques devueltos y la ausencia de la identificación adecuada en los casos.

LENTITUD EN EL PROCESAMIENTO de casos y limitación estratégica para implementar nueva tecnología.

CONSIDERACIONES DE POLÍTICA PÚBLICA

DESIGUALDAD EN EL ACCESO a beneficios y servicios administrativos provocando barreras para acceder a servicios en comunidades rurales o remotas.

INSUFICIENCIA EN LA PROMOCIÓN de programas como PROSPERA o el Programa de Oportunidad con Responsabilidad (POR) provocando baja participación de potenciales beneficiarios.

INEFICIENCIAS EN LOS PROCESOS de retención de ingresos, manejo de pagos devueltos y distribución de fondos afectando la capacidad de garantizar el derecho de los menores y personas de edad avanzada a recibir el sustento.





ADMINISTRACIÓN PARA EL SUSTENTO DE MENORES (ASUME)

CONSIDERACIONES ADMINISTRATIVAS

GESTIÓN DEFICIENTE del inventario de propiedad provocando pérdida de activos y recursos de la administración.

DEFICIENCIAS EN INFORMES financieros y programáticos requeridos por regulaciones federales. Esto incluye penalidades por incumplimiento que limitan el acceso a fondos adicionales.

PROCESOS MANUALES que generan retrasos en áreas clave como la emisión de órdenes de retención al patrono (ORI) y manejo de cheques devueltos provocando un retraso en el cumplimiento de obligaciones alimentarias, afectando a las familias dependientes.

CONSIDERACIONES DE POLÍTICA PÚBLICA

INCUMPLIMIENTO PARCIAL de las políticas dirigidas a garantizar la seguridad social y el bienestar de las poblaciones más vulnerables, lo que ha resultado en un alcance limitado de los servicios para adultos mayores y menores en situación de vulnerabilidad.

RETOS en la actualización y aplicación de guías mandatorias para la fijación de pensiones alimentarias.





ADMINISTRACIÓN PARA EL SUSTENTO DE MENORES (ASUME)

ASUNTOS CRÍTICOS

DEFICIENCIAS EN LA GESTIÓN de recursos financieros y presupuestarios: Dificultades para cumplir con los "baseline" presupuestarios establecidos por el gobierno federal, lo que resultó en penalidades y devoluciones de fondos.

DIFICULTADES CON LA LOCALIZACIÓN de personas no custodias y el manejo de fondos recaudados.

DIFICULTAD PARA PROVEER accesibilidad de los servicios a toda la población.

DEFICIENCIAS EN INFORMES financieros y programáticos requeridos por regulaciones federales. Esto incluye penalidades por incumplimiento que limitan el acceso a fondos adicionales.

PROBLEMAS DE COMUNICACIÓN y coordinación Interagencial con entidades claves como el Departamento de Hacienda y USPS.

INCREMENTO DE CASOS activos y casos no resueltos de alta complejidad legal.

RETOS Y DESAFÍOS en la actualización y aplicación de guías mandatorias para la fijación de pensiones alimentarias.





ADMINISTRACIÓN PARA EL SUSTENTO DE MENORES (ASUME)

RECOMENDACIONES

PROCURAR EL CUMPLIMIENTO con las regulaciones federales.

PRIORIZAR LA ACTUALIZACIÓN del sistema mecanizado PRACSES y otras plataformas tecnológicas, incluyendo la automatización de procesos claves como el manejo de órdenes de retención de ingresos (e-IWO).

ACTUALIZAR E IMPLEMENTAR las guías y reglamentos aplicables para fijar las pensiones alimentarias y garantizar uniformidad en las decisiones administrativas.

PROCURAR MAYOR ACCESIBILIDAD con la expansión del servicio a comunidades rurales a través de quioscos electrónicos y unidades móviles de servicio.

MEJORAR LA RECAUDACIÓN y distribución de los fondos.

REFORZAR LA PLANTILLA de recursos humanos mediante el reclutamiento y la capacitación del personal actual.

ESTABLECER UN EQUIPO de planificación financiera dedicado a la preparación de presupuestos y garantizar el cumplimiento de los “baseline” federales.

FORTALECER LA COMUNICACIÓN interinstitucional principalmente con el Departamento de Hacienda y USPS.

PROMOVER PROGRAMAS y campañas educativas dirigidas a la promoción de los programas PROSPERA y el programa de oportunidad con responsabilidad (POR).

FOMENTAR LA TRANSPARENCIA y rendición de cuentas.





OFICINA DEL PROCURADOR DE LAS PERSONAS DE EDAD AVANZADA (OPPEA)

CONSIDERACIONES ADMINISTRATIVAS Y DE POLÍTICA PÚBLICA

NECESIDAD DE VALIDAR el estatus de los reportes del Single Audit 2022 y 2023 de la agencia.

PUERTO RICO ENFRENTA UN RÁPIDO ENVEJECIMIENTO POBLACIONAL debido al aumento en la esperanza de vida (de 79 a 81 años entre 2010-2020), bajas tasas de natalidad y la migración de jóvenes a Estados Unidos. Actualmente, el 27.61% de la población tiene 60 años o más, lo que posiciona a Puerto Rico como la segunda jurisdicción estadounidense con mayor porcentaje de personas mayores, proporción que seguirá creciendo.

ASPECTOS SOCIOECONÓMICOS Y EDUCATIVOS

El 40% de los adultos mayores vive bajo el nivel de pobreza. Un 88.1% está fuera de la fuerza laboral y depende principalmente del Seguro Social (80.8%), el Programa de Asistencia Nutricional (40.7%) y pensiones (30.5%). Educación limitada: el 39.9% no completó la escuela superior, y solo un 18% posee estudios universitarios.



OFICINA DEL PROCURADOR DE LAS PERSONAS DE EDAD AVANZADA (OPPEA)

SALUD FÍSICA Y MENTAL

La inactividad afecta al 55% de los adultos mayores, incrementando riesgos de obesidad, diabetes, enfermedades cardiovasculares, depresión y ansiedad. La salud mental es un factor determinante en el deterioro físico, lo que subraya la necesidad de actividades que fomenten su bienestar.

MALTRATO Y EXPLOTACIÓN

Las denuncias de maltrato a adultos mayores aumentaron de 8,500 casos en 2019 a más de 13,200 en 2023, destacando negligencia, explotación financiera y delitos como fraude. En la mayoría de los casos, los responsables son familiares cercanos.





OFICINA DEL PROCURADOR DE LAS PERSONAS DE EDAD AVANZADA (OPPEA)

ASUNTOS CRÍTICOS

EN EL ÁMBITO FISCAL, es prioritario garantizar el cumplimiento y presentación de los informes federales.

EN EL ÁREA ADMINISTRATIVA, se requiere una evaluación integral del personal, funciones, vacantes y necesidades de reclutamiento.

EN EL ÁREA LEGAL Y REGULATORIA, es urgente revisar demandas en curso, enmiendas pendientes y proyectos de ley que puedan afectar la operación de la agencia. Alinear las funciones con la política pública garantizará el cumplimiento de objetivos estratégicos y el fortalecimiento institucional para atender a la población adulta mayor.





OFICINA DEL PROCURADOR DE LAS PERSONAS DE EDAD AVANZADA (OPPEA)

RECOMENDACIONES

ESTABLECER UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO robusto que permita monitorear periódicamente los informes federales y los informes anuales de desempeño de los *Grant Awards*. Asimismo, es esencial asignar personal responsable de verificar el estado de los fondos federales, priorizando aquellos en riesgo de vencimiento o clasificados como *High Risk*. La creación de un plan estratégico para la utilización eficiente de los fondos y la revisión de los *Notice of Award* garantizará el cumplimiento de los plazos estipulados. También se aconseja validar la existencia de acuerdos con subrecipientes (*Subrecipient Agreements*) y supervisar su cumplimiento.

REALIZAR UNA AUDITORÍA INTERNA de funciones y personal para identificar vacantes y necesidades de reclutamiento. Esto debe complementarse con un análisis de la misión, visión y objetivos estratégicos de la agencia para alinearlos con la política pública del estado y los estándares federales, como el programa SHIP. Adicionalmente, se recomienda implementar métricas de desempeño claras para evaluar la efectividad de los programas actuales, asegurando que se basen en resultados medibles y acciones estratégicas.





OFICINA DEL PROCURADOR DE LAS PERSONAS DE EDAD AVANZADA (OPPEA)

RECOMENDACIONES

DISEÑAR UNA CAMPAÑA INFORMATIVA integral para promover los derechos, beneficios y servicios disponibles para las personas mayores. Esto puede incluir materiales educativos, eventos comunitarios y el uso de plataformas digitales. Además, se recomienda coordinar con agencias locales y federales para implementar un programa de prevención del fraude y maltrato, fortaleciendo la relación con los consejos comunitarios como un enlace directo para identificar riesgos y necesidades.

REALIZAR UNA REVISIÓN EXHAUSTIVA DE LAS DEMANDAS EN CURSO, las enmiendas pendientes y los proyectos de ley que puedan impactar la operación de la agencia. Se sugiere establecer un equipo legal dedicado a analizar y mitigar estos riesgos, asegurando que todas las funciones y procesos de la agencia estén alineados con la política pública del estado. Esto permitirá no solo fortalecer la institucionalidad, sino también garantizar el cumplimiento de los objetivos estratégicos para atender de manera eficiente y sostenible a la población adulta mayor.





OFICINA DEL PROCURADOR DEL PACIENTE

CONSIDERACIONES ADMINISTRATIVAS

FALTA DE PERSONAL Solo el 25% de los puestos están ocupados, afectando la capacidad operativa.

PRESUPUESTO INSUFICIENTE Limitaciones en la asignación de fondos dificultan la contratación y modernización.

DEFICIENCIAS EN TECNOLOGÍA Retrasos en la implementación del Sistema SEIPP y dependencia de procesos manuales.

GESTIÓN INEFICIENTE DE QUERELLAS Falta de personal especializado para procesar e investigar reclamaciones.

PROBLEMAS EN PUBLICACIÓN DE INFORMES Retrasos en la difusión de datos sobre determinaciones adversas de aseguradoras.

FALTA DE COORDINACIÓN INTERAGENCIAL Necesidad de fortalecer acuerdos con agencias como ASES y el Departamento de Salud.

DÉBIL ESTRATEGIA DE EDUCACIÓN PÚBLICA Insuficientes campañas informativas sobre los derechos de los pacientes.

ESCASEZ DE RECURSOS PARA FISCALIZACIÓN Limitaciones para supervisar aseguradoras y proveedores de salud.





OFICINA DEL PROCURADOR DEL PACIENTE

CONSIDERACIONES DE POLÍTICA PÚBLICA

FALTA DE RECURSOS Y PRESUPUESTO INSUFICIENTE Limita contratación de personal, modernización de sistemas y expansión de servicios.

DEFICIENCIAS EN FISCALIZACIÓN Dificulta la supervisión de aseguradoras y proveedores de salud, afectando el cumplimiento de la Carta de Derechos del Paciente.

BARRERAS PARA POBLACIONES VULNERABLES Pacientes con condiciones crónicas enfrentan dificultades en el acceso a servicios médicos.

DENEGACIÓN DE SERVICIOS ESENCIALES Problema recurrente que afecta la equidad en la atención médica.

RETRASOS EN INFORMES TRIMESTRALES Falta de mecanismos eficientes para recopilar y analizar datos en la prestación de servicios.

MODERNIZACIÓN TECNOLÓGICA DEFICIENTE Implementación atrasada del Sistema Electrónico Integrado (SEIPP) y uso de procesos manuales afectan la gestión de querellas.

DÉBIL COLABORACIÓN INTERAGENCIAL Se requiere fortalecer acuerdos con ASES, Departamento de Salud y PRITS para optimizar la fiscalización y acceso a servicios.

DEFICIENCIAS EN EDUCACIÓN Y DIVULGACIÓN Necesidad de campañas informativas efectivas y mayor capacitación de profesionales de salud en normativa vigente.

NECESIDAD DE REFORMA INTEGRAL Urge mejorar la eficiencia operativa y fortalecer el rol de la OPP en la defensa de los pacientes.





OFICINA DEL PROCURADOR DEL PACIENTE

ASUNTOS CRÍTICOS

LA OFICINA DEL PROCURADOR DEL PACIENTE enfrenta limitaciones en la divulgación y educación pública, con campañas informativas insuficientes sobre los derechos de los pacientes y los mecanismos de reclamación. Además, la débil coordinación interagencial requiere el fortalecimiento de acuerdos con entidades clave como ASESA, el Departamento de Salud y PRITS para optimizar la supervisión del sector salud. Existen deficiencias en la fiscalización de aseguradoras y proveedores de salud, lo que dificulta el cumplimiento efectivo de la Carta de Derechos del Paciente.

TAMBIÉN se identifican deficiencias en la publicación de informes, con retrasos en la divulgación de datos sobre determinaciones adversas de aseguradoras y en la actualización del portal *web*, lo que afecta la transparencia y el acceso a información relevante.

POR OTRO LADO, la falta de mecanismos efectivos para monitorear la prestación de servicios de salud resalta la necesidad de desarrollar métricas más precisas que permitan evaluar su calidad y garantizar el cumplimiento de los derechos de los pacientes.

ADEMÁS, la Oficina enfrenta falta de personal y capacidad operativa limitada, con solo el 25% de los puestos ocupados, lo que afecta la fiscalización y la gestión de querrelas, comprometiendo la protección de los derechos de los pacientes. El presupuesto insuficiente, por su parte, restringe la contratación, la modernización de sistemas y la expansión de servicios esenciales.



OFICINA DEL PROCURADOR DEL PACIENTE

RECOMENDACIONES

MAYOR ASIGNACIÓN DE RECURSOS: Incrementar financiamiento y personal para mejorar la fiscalización y atención a los derechos de los pacientes.

MODERNIZACIÓN TECNOLÓGICA: Agilizar la implementación y optimización del Sistema Electrónico Integrado (SEIPP) para mejorar la gestión de querellas y eficiencia operativa.

FORTALECIMIENTO DE LA SUPERVISIÓN: Garantizar el cumplimiento de la Carta de Derechos del Paciente y eliminar barreras de acceso a servicios médicos, especialmente para poblaciones vulnerables.

ESTRATEGIAS DE EDUCACIÓN Y DIVULGACIÓN: Implementar campañas informativas y capacitaciones dirigidas a la ciudadanía y profesionales de la salud.

COLABORACIÓN INTERAGENCIAL: Reforzar acuerdos con ASES, el Departamento de Salud y PRITS para mejorar la fiscalización y respuesta a las necesidades de los pacientes.

ENMIENDAS LEGISLATIVAS: Evaluar y proponer cambios en el marco regulatorio para fortalecer la protección de los pacientes y garantizar servicios de salud de calidad en Puerto Rico.

ASEGURAR CUMPLIMIENTO CON CARTA DE DERECHOS DEL PACIENTE: Optimizar los procesos administrativos, fortalecer alianzas estratégicas con el sector privado y organizaciones comunitarias, y revisar las reglamentaciones para alinearlas con las necesidades actuales del sistema de salud, garantizando una mayor eficiencia y equidad en la prestación de servicios.





OFICINA DEL PROCURADOR DEL VETERANO (OPV)

CONSIDERACIONES ADMINISTRATIVAS

DÉFICIT DE PERSONAL

Falta de administrativos, oficiales de servicio y apoyo, con planificación limitada por restricciones presupuestarias.

INFRAESTRUCTURA Y EXPANSIÓN

Escasez de oficinas satélite, necesidad de mejorar La Casa del Veterano y proyectos de recuperación de fondos FEMA en proceso.

MANEJO DE RECLAMACIONES

Falta de campañas informativas, baja cantidad de reclamaciones ante el VA y ausencia de una estrategia clara para mejorar los procesos.

PRESUPUESTO Y FINANCIAMIENTO

Dependencia de OGP y la Junta de Supervisión Fiscal, sin asignaciones recurrentes para garantizar sostenibilidad.

CAPACIDAD DEL CEMENTERIO ESTATAL

Insuficiencia de espacio en Aguadilla, con necesidad de financiamiento federal para nuevas criptas.





OFICINA DEL PROCURADOR DEL VETERANO (OPV)

CONSIDERACIONES DE POLÍTICA PÚBLICA

INSUFICIENCIA PRESUPUESTARIA Afecta servicios esenciales, el mantenimiento de La Casa del Veterano y el Cementerio Estatal de Veteranos, además de frenar la modernización tecnológica.

ESCASEZ DE PERSONAL Falta de Oficiales de Servicio y un Oficial de Informática, lo que limita la eficiencia en la atención a los veteranos y sus familias.

BARRERAS BUROCRÁTICAS obstaculizan el acceso a pensiones, salud, vivienda y compensaciones, requiriendo mejor coordinación con agencias estatales y federales.

DÉBIL FISCALIZACIÓN Falta de mecanismos efectivos para hacer cumplir la Carta de Derechos del Veterano Puertorriqueño del Siglo XXI y sancionar incumplimientos.

FALTA DE PROGRAMAS DE INSERCIÓN LABORAL Escasos incentivos para empresas que contraten veteranos, limitando sus oportunidades de empleo.

DEFICIENCIAS EN EDUCACIÓN Y DIVULGACIÓN Falta de campañas efectivas y acceso limitado a información en comunidades rurales y desatendidas.

NECESIDAD DE REFORMAS ESTRUCTURALES Se requieren más recursos, fortalecimiento de la fiscalización y mejor difusión de beneficios para la comunidad veterana.





OFICINA DEL PROCURADOR DEL VETERANO (OPV)

ASUNTOS CRÍTICOS Y RECOMENDACIONES

DÉFICIT DE PERSONAL Y RECURSOS FINANCIEROS Atender la escasez de empleados y limitaciones presupuestarias que afectan la prestación de servicios.

MEJORAR ACCESO A BENEFICIOS Ampliar la divulgación, simplificar procesos de reclamación y fortalecer recursos humanos.

DIGITALIZACIÓN Y MODERNIZACIÓN Implementar plataformas en línea, agilizar seguimiento de casos y mejorar la coordinación con otras agencias.

FORTALECER FISCALIZACIÓN Y CUMPLIMIENTO Supervisar derechos laborales, monitorear subsidios de vivienda y reforzar el cumplimiento de leyes clave.

EXPANSIÓN DE SERVICIOS Crear alianzas con organizaciones, promover la salud mental y el bienestar, e impulsar programas de reintegración laboral.

TRANSPARENCIA Y EVALUACIÓN Publicar informes de desempeño y establecer auditorías externas para garantizar eficiencia.





OFICINA DEL PROCURADOR DEL VETERANO (OPV)

ASUNTOS CRÍTICOS Y RECOMENDACIONES

FORTALECER LOS OFICIALES DE SERVICIO al veterano en la Procuraduría del Veterano para que brinden mejor asistencia en la preparación y presentación de reclamaciones ante el Departamento de Asuntos del Veterano Federal.

EXPLORAR FONDOS FEDERALES para construir un cementerio estatal de veteranos en el área sur y una Casa Estatal de Veteranos en el área metropolitana.

DESARROLLAR PARQUES DE COLUMBARIOS (cenizas) para enterramientos de veteranos y familiares elegibles en las islas municipio de Vieques y Culebra.

CREAR EL PROGRAMA Al Rescate de Veteranos y Exmilitares Desamparados.





OFICINA DE LA PROCURADORA DE LAS MUJERES

CONSIDERACIONES ADMINISTRATIVAS

Falta de Personal Capacitado: Se identifica la carencia de recursos humanos capacitados, especialmente en áreas críticas como la integración de servicios y la fiscalización.

Optimización Tecnológica Insuficiente: Aunque existe un compromiso para maximizar el uso de tecnologías, la falta de recursos y capacitación ralentiza su implementación.

Limitación de Recursos Económicos: La falta de asignación de presupuesto adicional afecta directamente las operaciones y el cumplimiento de metas.

Duplicidad de Esfuerzos: La campaña educativa, aunque extensa, repite mensajes en distintos años sin indicadores claros de éxito.

Escasez de Personal: La OPM opera con un equipo limitado de 47 empleados (23 de carrera, 16 transitorios, y 8 de confianza), lo que afecta su capacidad de respuesta a tareas fiscalizadoras y educativas.

Presupuesto Ajustado y Dependencia Federal: El presupuesto consolidado es de \$8.3 millones, de los cuales el 37% proviene de fondos federales. Esto sugiere vulnerabilidad ante posibles recortes.

Gestión Tecnológica Deficiente: La página web de la OPM muestra una reducción del 57% en usuarios desde 2021, lo que indica problemas de visibilidad y acceso a información crítica.

Retraso en Actualización Regulatoria: A pesar de esfuerzos recientes, los reglamentos no se habían revisado en los últimos 10 años, lo cual afecta la efectividad operativa.





OFICINA DE LA PROCURADORA DE LAS MUJERES

CONSIDERACIONES DE POLÍTICA PÚBLICA

LA OFICINA DE LA PROCURADORA DE LAS MUJERES (OPM): No posee leyes aprobadas que afecten a la agencia cuya vigencia parcial o total se haya dado durante los pasados años.

VIOLENCIA DE GÉNERO: El informe señala un aumento continuo de casos de violencia doméstica, con 7,955 querellas en 2023 y 15 muertes entre enero y agosto del mismo año. A pesar de las campañas y legislación en curso, los resultados son limitados.

FALTA DE IMPLEMENTACIÓN DE POLÍTICAS: Aunque existen esfuerzos legislativos, como la enmienda de la Ley 54 y la Ley de Lactancia, la implementación y ejecución de estas políticas no siempre son efectivas o uniformes.

PRESUPUESTO LIMITADO: Necesidad de recursos adicionales para lograr las metas establecidas en el Plan Estratégico 2021-2025. Esto limita las iniciativas educativas y de prevención.

IMPLEMENTACIÓN INSUFICIENTE DE POLÍTICAS: La Oficina de la Procuradora de las Mujeres (OPM) enfrenta desafíos en la implementación de políticas públicas efectivas para erradicar la violencia de género y garantizar los derechos de las mujeres, a pesar de avances como la Ley 74-2023 que reconoce la violencia económica.

EDUCACIÓN Y PREVENCIÓN LIMITADA: Aunque se reportan campañas educativas y charlas (28 campañas y 1,886 actividades educativas en los últimos cuatro años), su impacto no es claro debido a la ausencia de métricas que midan resultados tangibles.

ACCESO INEQUITATIVO A SERVICIOS: La falta de quorum en la Junta Reguladora de Programas de Reeducción y Adiestramiento afecta la eficacia de programas dirigidos a agresores, lo cual es crítico para la prevención.

DESAFÍOS EN LA FISCALIZACIÓN: La fiscalización de políticas de equidad y prevención de violencia no es uniforme entre agencias gubernamentales y municipios. El cumplimiento de informes anuales alcanza un promedio bajo del 45-58%.





OFICINA DE LA PROCURADORA DE LAS MUJERES

ASUNTOS CRÍTICOS

RENOVACIÓN DE CONTRATOS CLAVE: Necesidad de extender contratos de intercesores legales y personal financiado por VOCA para garantizar servicios a víctimas de violencia de género.

BAJOS SALARIOS: Los sueldos de los empleados son bajos, afectando la retención de talento y el desempeño.

FALTA DE INDICADORES DE IMPACTO: No hay métricas claras para evaluar la efectividad de campañas educativas y legislativas.

PROBLEMAS DE COORDINACIÓN: Persisten vacíos en la integración y fiscalización entre agencias y organizaciones.

INFRAESTRUCTURA INCOMPLETA: La falta de quorum en juntas y la limitada implementación de programas como el *POWER Act* afectan el apoyo a las víctimas.

VACANTES CRÍTICAS: Áreas claves como asuntos legales, educación y recursos humanos requieren de personal.

VIOLENCIA DE GÉNERO Y ECONÓMICA: Persisten problemas significativos, aunque se reconocen avances en legislación.

DUPLICIDAD DE ESFUERZOS EDUCATIVOS: Falta de un enfoque estratégico y medición de impacto en iniciativas educativas.

RECLUTAMIENTO PENDIENTE: Urge presupuesto para reforzar el equipo administrativo y cumplir con obligaciones legales.





OFICINA DE LA PROCURADORA DE LAS MUJERES

RECOMENDACIONES

MEDICIÓN DE IMPACTO: Establecer indicadores de desempeño claros para campañas educativas y servicios ofrecidos.

REESTRUCTURACIÓN DE JUNTAS Y CONSEJOS: Garantizar el funcionamiento continuo de la Junta Reguladora y el Consejo Consultivo.

OPTIMIZACIÓN TECNOLÓGICA: Mejorar la accesibilidad de plataformas digitales para aumentar el alcance de servicios e información.

REFUERZO PRESUPUESTARIO: Reducir la dependencia de fondos federales mediante asignaciones estatales.

COORDINACIÓN INTERAGENCIAL: Implementar mecanismos efectivos de fiscalización en agencias y municipios.

EVALUACIÓN DE IMPACTO: Implementar métricas claras para medir la efectividad de las campañas educativas y legislativas.

REFUERZO PRESUPUESTARIO: Gestionar fondos adicionales a nivel estatal y federal para atender las limitaciones económicas.

CAPACITACIÓN DEL PERSONAL: Desarrollar programas de formación continua en tecnología y prevención de violencia.

COLABORACIÓN INTERINSTITUCIONAL: Fortalecer alianzas con otras agencias y ONG's mediante acuerdos formales.

FOMENTO DE POLÍTICAS PREVENTIVAS: Enfatizar programas de educación y prevención temprana en instituciones educativas y comunidades vulnerables.





LA DEFENSORÍA DE LAS PERSONAS CON IMPEDIMENTOS (DPI)

CONSIDERACIONES ADMINISTRATIVAS Y DE POLÍTICA PÚBLICA

PROCESO DE RECLUTAMIENTO PENDIENTE: Necesidad de implementar proceso de reclutamiento para ampliar la plantilla de empleados, conforme a la nueva estructura aprobada, asegurando así la capacidad operativa necesaria para atender las necesidades de la agencia de manera eficiente.

FORTALECIMIENTO DEL ÁREA DE SISTEMAS DE INFORMACIÓN: Priorizar la mejora y robustecimiento del área de sistemas de información, con el objetivo de establecer una base de datos propia, eficiente y segura, que optimice la gestión de información y soporte las operaciones de la agencia de manera efectiva.

LA POLÍTICA PÚBLICA HASTA LA FECHA Y SU IMPLEMENTACIÓN, junto con el proceso de reestructuración de la agencia, ha contribuido en parte a los desafíos operativos que enfrenta la institución. Como resultado de esta reestructuración, la plantilla de recursos humanos se redujo drásticamente, lo que ha generado dificultades significativas en la prestación de servicios. Este disloque ha limitado la capacidad de la agencia para cumplir de manera eficiente con sus funciones y atender las necesidades de la población a la que sirve.





LA DEFENSORÍA DE LAS PERSONAS CON IMPEDIMENTOS (DPI)

ASUNTOS CRÍTICOS Y RECOMENDACIONES

EVALUAR LA NECESIDAD DE SERVICIOS y de empleados para asegurar la prestación de servicios y continuidad de la operación administrativa.

EVALUAR ESTRATEGIAS PARA IDENTIFICAR Y ASEGURAR LOS FONDOS necesarios para fortalecer los sistemas de información, alineándolos con las necesidades operativas y los señalamientos de auditoría.

INICIAR EL PROCESO DE RECLUTAMIENTO DE PERSONAL a raíz de la aprobación de la nueva estructura organizacional, con el objetivo de agilizar los procesos internos y ampliar el alcance de los servicios ofrecidos por la agencia. Establecer una oficina enlace dedicada al apoyo, la orientación y el registro oficial de las personas con enfermedades atípicas y a establecer lazos con centros de investigación y tratamiento nacionales e internacionales para que esta población tenga mayor acceso a tratamientos.

FORTALECER LOS LAZOS EXISTENTES Y FORJAR NUEVAS ALIANZAS con el *INSTITUTE FOR THE BLIND*, *SOURCEAMERICA* y el *U.S. ABILITYONE COMMISSION* para identificar oportunidades de empleos adicionales para personas con diversidad funcional.

TRABAJAR CON LA INDUSTRIA PRIVADA, el tercer sector y las organizaciones de base de fe para fortalecer la prestación de servicios.



LA DEFENSORÍA DE LAS PERSONAS CON IMPEDIMENTOS (DPI)

ASUNTOS CRÍTICOS Y RECOMENDACIONES

PROMOVER LA CREACIÓN DE PROYECTOS TERAPÉUTICOS que ofrezcan destrezas a los adolescentes y adultos con autismo de cuidado propio, artesanales y empleo o auto empleo.

ESTABLECER COMO PRIORIDAD EL CUMPLIMIENTO con los acuerdos establecidos en el *consent decree* del caso federal de desinstitucionalización de las personas con discapacidades del desarrollo para proveerles unas condiciones de vida digna a estas personas.

APOYAR LA CREACIÓN DE UN CRÉDITO CONTRIBUTIVO LOCAL AL 100%, similar al permitido por la Sección 44 del Código de Rentas Internas, para reembolsar a hospitales y a profesionales de la salud (que no tengan decretos contributivos) por gastos incurridos en tecnología para facilitar la comunicación con pacientes con diversidad funcional (por ejemplo, intérprete de señas presencial o virtual).

FOMENTAR LAS ACTIVIDADES PARA LA SOCIALIZACIÓN, recreación e inclusión de las personas con diversidad funcional para promover su plena conexión social.

TRABAJAR CON LA COMUNIDAD SORDA para crear y autorizar tarjetas o carnés para su uso estandarizado en Puerto Rico por personas con dificultades auditivas y por personal de primeros auxilios para ayudar a la comunicación efectiva en momentos de emergencia.



OFICINA PARA EL DESARROLLO SOCIOECONÓMICO Y COMUNITARIO (COMUNIDADES ESPECIALES) (ODSEC)

CONSIDERACIONES ADMINISTRATIVAS

FALTA DE PERSONAL ADECUADO Y CAPACITADO: Necesidad de fortalecer las áreas administrativas y programáticas mediante la contratación de más personal para las oficinas regionales y para cumplir con las responsabilidades legales.

DEFICIENCIAS EN INFRAESTRUCTURA FÍSICA: Las instalaciones de la sede central están en deterioro avanzado, lo que dificulta la eficiencia operativa y afecta la moral del personal.

PROCESOS FINANCIEROS LENTOS: Aunque se han implementado sistemas de contabilidad para cumplir con los informes requeridos, el proceso de conciliaciones y auditorías aún enfrenta retos significativos.

FALTA DE MODERNIZACIÓN EN PROCESOS ADMINISTRATIVOS: Muchas de las operaciones administrativas, como el manejo de pagos y conciliaciones, aún dependen de sistemas que podrían mejorarse con tecnología

avanzada.

COMITÉ DE TRANSICIÓN ENTRANTE
JENNIFER GONZÁLEZ COLÓN
GOBERNADORA ELECTA





OFICINA PARA EL DESARROLLO SOCIOECONÓMICO Y COMUNITARIO (COMUNIDADES ESPECIALES) (ODSEC)

CONSIDERACIONES DE POLÍTICA PÚBLICA

FALTA DE FONDOS RECURRENTE: Programas como "Age in Place", "Vida Plus" y "Comunidad Digital" carecen de fondos recurrentes, poniendo en riesgo su sostenibilidad.

GESTIÓN FRAGMENTADA DE RECURSOS: La administración de programas importantes como LIHEAP no está centralizada en la ODSEC, lo que complica la coordinación y el seguimiento.

IMPACTO COMUNITARIO LIMITADO: Aunque se han implementado programas como los Centros Resilientes y reparaciones de techos, el alcance aún es limitado considerando la magnitud de las necesidades en las comunidades.



OFICINA PARA EL DESARROLLO SOCIOECONÓMICO Y COMUNITARIO (COMUNIDADES ESPECIALES) (ODSEC)

ASUNTOS CRÍTICOS

FALTA DE FONDOS RECURRENTES: Los programas clave como "Age in Place", "Vida Plus", y "Comunidad Digital" no cuentan con asignaciones presupuestarias recurrentes, lo que pone en riesgo su continuidad y limita su impacto.

DETERIORO DE INFRAESTRUCTURA FÍSICA: Las instalaciones de la sede central están en un estado de deterioro avanzado, lo que afecta la eficiencia operativa y dificulta la prestación de servicios.

CAPACIDAD ADMINISTRATIVA INSUFICIENTE: Hay una falta de personal capacitado en las oficinas regionales y en áreas críticas de la organización, lo que compromete la capacidad de la ODSEC para implementar programas y cumplir con sus obligaciones legales.

GESTIÓN DESCENTRALIZADA DE RECURSOS: Programas como el Subsidio de Energía (LIHEAP), administrado por otra agencia (ADSEF), no están bajo el control directo de ODSEC, lo que dificulta la alineación estratégica y operativa.

FALTA DE MODERNIZACIÓN TECNOLÓGICA: Aunque se han dado pasos hacia la digitalización, los sistemas de gestión administrativa y financiera aún presentan ineficiencias, lo que afecta la rapidez y precisión de los procesos internos.

LIMITADO IMPACTO COMUNITARIO: A pesar de los esfuerzos en programas como los Centros Resilientes y las reparaciones de techos, el alcance es insuficiente para atender la magnitud de las necesidades en las comunidades afectadas.

CUMPLIMIENTO CON LA LEY 10-2017: Aunque se han realizado esfuerzos por cumplir con los mandatos legales, aún existen áreas críticas, como la operatividad total de la Directoría del Tercer Sector, que no se han optimizado.





OFICINA PARA EL DESARROLLO SOCIOECONÓMICO Y COMUNITARIO (COMUNIDADES ESPECIALES) (ODSEC)

RECOMENDACIONES

FORTALECIMIENTO DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL: Contratar y capacitar personal en las oficinas regionales bajo categorías clave como organizadores de desarrollo comunitario. Mejorar las condiciones laborales mediante la modernización de la infraestructura física y tecnológica.

ASEGURAR FONDOS RECURRENTE: Gestionar ante el gobierno central y otras entidades federales la asignación de fondos recurrentes para programas críticos. Diseñar un plan de sostenibilidad financiera que permita la continuidad de los programas.

MODERNIZACIÓN DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS: Adoptar sistemas tecnológicos más avanzados para mejorar la administración de pagos, conciliaciones y auditorías. Implementar plataformas digitales que faciliten la interacción con las comunidades y organizaciones beneficiarias.

AMPLIAR EL ALCANCE DE LOS PROGRAMAS: Incrementar el número de beneficiarios de programas como los Centros Resilientes mediante alianzas público-privadas. Centralizar la administración de todos los programas bajo la ODSEC para mejorar la eficiencia y el impacto.

REVISAR Y REDISEÑAR LA POLÍTICA PÚBLICA: Consolidar programas existentes bajo una estrategia de desarrollo comunitario que priorice áreas con mayor necesidad. Fomentar alianzas con el sector privado y las organizaciones sin fines de lucro para maximizar recursos y capacidades.





CORPORACIÓN DEL PROYECTO ENLACE DEL CAÑO MARTÍN PEÑA

CONSIDERACIONES ADMINISTRATIVAS

LIMITACIONES EN LA ESTRUCTURA DE RECURSOS HUMANOS

La Corporación enfrenta una alta dependencia de empleados transitorios y voluntarios, lo que afecta la continuidad de los proyectos y la retención de talento capacitado. La implementación de un nuevo plan de clasificación y retribución enfrenta demoras debido a procesos burocráticos.

CAPACIDAD LIMITADA PARA GESTIONAR FONDOS

Aunque la Corporación ha recibido asignaciones significativas, como los \$163 millones para el dragado del Caño, se requiere mayor capacidad administrativa para manejar eficientemente fondos federales y estatales.

SISTEMAS DE INFORMACIÓN OBSOLETOS

La falta de modernización en sistemas de archivo y bases de datos limita la capacidad de la Corporación para medir resultados y coordinar proyectos de manera eficiente.





CORPORACIÓN DEL PROYECTO ENLACE DEL CAÑO MARTÍN PEÑA

CONSIDERACIONES DE POLÍTICA PÚBLICA

INSUFICIENTE ASIGNACIÓN DE FONDOS RECURRENTE: La Corporación necesita la asignación anual recurrente de \$5 millones del Fondo General, según lo establece la Ley Núm. 63-2016. La falta de esta asignación dificulta el cumplimiento de los compromisos programáticos y operacionales, incluyendo proyectos esenciales como el dragado del Caño y las mejoras de infraestructura.

DÉBIL COORDINACIÓN INTERAGENCIAL: Es necesario fortalecer la colaboración entre agencias gubernamentales para agilizar la implementación de proyectos clave. La complejidad del diseño y construcción en Puerto Rico presenta retos que dificultan cumplir con los plazos establecidos.

FALTA DE PRIORIDAD GUBERNAMENTAL: La falta de prioridad para los proyectos del Caño Martín Peña puede resultar en un impacto económico negativo. Por ejemplo, la no implementación del plan podría causar un costo estimado de \$773 millones en caso de un evento climático significativo.

NORMATIVA AMBIENTAL Y URBANÍSTICA: Los cambios en regulaciones ambientales y de uso de suelo requieren actualizaciones constantes en los planes operativos, lo que retrasa la ejecución de proyectos.





CORPORACIÓN DEL PROYECTO ENLACE DEL CAÑO MARTÍN PEÑA

ASUNTOS CRÍTICOS Y RECOMENDACIONES

AMPLIAR EL ACCESO A FONDOS RECURRENTES Y ALTERNATIVOS: Gestionar enmiendas legislativas para aumentar la asignación anual de fondos bajo la Ley Núm. 63-2016 y explorar nuevas fuentes de financiamiento a nivel federal, estatal y privado. Establecer alianzas con organismos internacionales para obtener recursos destinados a proyectos de restauración ecológica y resiliencia climática.

FORTALECER LA ESTRUCTURA DE RECURSOS HUMANOS: Asignar fondos específicos para la implementación del Plan de Clasificación y Retribución revisado, asegurando la retención de personal clave y reduciendo la dependencia en empleados transitorios. Desarrollar programas de capacitación continua para mejorar la capacidad técnica de los equipos.

PRIORIZAR PROYECTOS EN EL PLAN PARA EL DISTRITO: Implementar mecanismos legislativos y ejecutivos que garanticen la priorización de los proyectos del Caño Martín Peña en los planes de inversión pública. Establecer un programa de monitoreo y evaluación para asegurar la alineación con los objetivos del plan estratégico.

FORTALECER LA COORDINACIÓN INTERAGENCIAL: Crear un comité ejecutivo interagencial con representación de las agencias clave, liderado por la Corporación, para agilizar la toma de decisiones y la asignación de recursos. Garantizar que los fondos destinados al Plan para el Distrito sean transferidos directamente a la Corporación, reduciendo los retrasos burocráticos.

PROMOVER CAMPAÑAS DE SENSIBILIZACIÓN: Diseñar campañas públicas para aumentar el conocimiento sobre el impacto positivo de los proyectos del Caño Martín Peña en la economía y la calidad de vida de las comunidades, fomentando el apoyo político y social para su implementación.





COMPAÑÍA PARA EL DESARROLLO INTEGRAL DE LA PENÍNSULA DE CANTERA

CONSIDERACIONES ADMINISTRATIVAS

FALTA DE EFICIENCIA EN EL SEGUIMIENTO A PROYECTOS: Aunque se han realizado gestiones con LUMA para la conexión del sistema de distribución eléctrica, no se han obtenido avances significativos desde 2016, lo que denota un seguimiento administrativo insuficiente.

GESTIÓN INCOMPLETA DE FONDOS Y PROYECTOS: De los \$18,422,533 solicitados en fondos competitivos, solo se han aprobado \$7,836,493, dejando una gran proporción en estado pendiente. Esto sugiere áreas de mejora en la gestión de propuestas o en el cumplimiento de requisitos técnicos.

PROBLEMAS EN LA EJECUCIÓN DE HIPOTECAS COMUNITARIAS: Se identificaron nueve casos de incumplimiento en el pago de préstamos hipotecarios, que requieren intervención legal.

CAPACIDAD LIMITADA DE RECURSOS HUMANOS: Rotación alta de personal y falta de empleados capacitados en áreas claves, como gestión de fondos federales y supervisión de proyectos, lo que impacta la eficiencia.





COMPAÑÍA PARA EL DESARROLLO INTEGRAL DE LA PENÍNSULA DE CANTERA

CONSIDERACIONES ADMINISTRATIVAS

CUMPLIMIENTO INSUFICIENTE CON AUDITORÍAS Y NORMATIVAS: Se identificaron fallas en la implementación de recomendaciones de la Oficina del Contralor, como la actualización de reglamentos internos y la armonización con leyes recientes como la Ley 73-2019.

PROCESOS ADMINISTRATIVOS COMPLEJOS: La estructura organizativa actual carece de mecanismos claros y ágiles para la toma de decisiones, lo que genera atrasos en la implementación de iniciativas.

SUPERVISIÓN LIMITADA DE CONTRATISTAS Y PROVEEDORES: La capacidad de monitorear y evaluar la ejecución de contratistas es insuficiente, afectando la calidad y puntualidad de los proyectos financiados.

DEFICIENCIAS EN LA PLANIFICACIÓN PRESUPUESTARIA: Se observan problemas en la proyección y gestión del presupuesto, incluyendo la incapacidad de prever costos asociados a la inflación en proyectos de infraestructura.





COMPAÑÍA PARA EL DESARROLLO INTEGRAL DE LA PENÍNSULA DE CANTERA

CONSIDERACIONES DE POLÍTICA PÚBLICA

CONEXIÓN INADECUADA CON PROVEEDORES DE SERVICIOS ESENCIALES: La comunidad sigue enfrentando desafíos críticos relacionados con la energía y el agua, lo que refleja la falta de prioridad en la planificación estatal hacia estas necesidades básicas.

SOSTENIBILIDAD FINANCIERA Y CONTINUIDAD POST-2033: Existe una preocupación crítica sobre cómo se garantizará la continuidad de los servicios y programas una vez que la CDIPC cese operaciones en 2033. Las políticas actuales no han definido mecanismos claros para la transferencia de responsabilidades.

DESIGUALDAD EN LA DISTRIBUCIÓN DE FONDOS: La asignación de fondos federales no siempre favorece a las comunidades con mayores necesidades debido a limitaciones en la capacidad administrativa de competir por recursos.

AUSENCIA DE UN MARCO INTEGRAL DE RESILIENCIA CLIMÁTICA: La zona enfrenta riesgos por el aumento del nivel del mar y eventos climáticos extremos. No hay una política pública clara que integre planes de mitigación y adaptación climática en los proyectos de desarrollo comunitario.





COMPAÑÍA PARA EL DESARROLLO INTEGRAL DE LA PENÍNSULA DE CANTERA

CONSIDERACIONES DE POLÍTICA PÚBLICA

TITULARIDAD DE TERRENOS Y ACCESO A LA PROPIEDAD: Persisten barreras legales y administrativas para la regularización de títulos de propiedad, afectando la seguridad residencial y limitando las inversiones.

ACCESO LIMITADO A SERVICIOS PÚBLICOS: La falta de conectividad y de un sistema de transporte eficiente dificulta la integración de los residentes con la región metropolitana y limita oportunidades económicas y educativas.

DESVINCULACIÓN ENTRE AGENCIAS GUBERNAMENTALES: Las políticas actuales no promueven suficientemente la colaboración entre agencias estatales y municipales, generando retrasos en la implementación de proyectos claves.

REGULACIONES BUROCRÁTICAS Y PERMISOS: Los procesos de permisos y aprobaciones para proyectos de infraestructura y desarrollo económico son lentos y carecen de flexibilidad, afectando la ejecución oportuna.





COMPAÑÍA PARA EL DESARROLLO INTEGRAL DE LA PENÍNSULA DE CANTERA

ASUNTOS CRÍTICOS

FALTA DE CONEXIÓN AL SISTEMA DE ENERGÍA ELÉCTRICA: La comunidad lleva desde 2016 esperando la conexión del sistema de distribución eléctrica por parte de LUMA. Esta situación afecta la calidad de vida de los residentes y limita el desarrollo económico de la zona.

GESTIÓN INCOMPLETA DE FONDOS COMPETITIVOS: De los \$18,422,533 en fondos solicitados, solo el 42.5% ha sido aprobado. Fondos importantes como los del "Single-Family Housing Mitigation Program" (\$10,000,000) y otros fondos clave permanecen pendientes, lo que podría retrasar proyectos críticos.

RETRASOS EN LA EMISIÓN DE TÍTULOS DE PROPIEDAD: La falta de títulos de propiedad para las familias que han habitado la zona durante más de 40 años es un problema que impacta su seguridad jurídica y la capacidad de generar desarrollo.

MANTENIMIENTO Y REPARACIONES DE INFRAESTRUCTURA: El proyecto de reparación del muelle del Paseo Lineal Tramo Modelo, financiado por FEMA, ha avanzado más del 90%, pero los trabajos están detenidos por revisiones de diseño y presupuestos, lo que retrasa su culminación.





COMPAÑÍA PARA EL DESARROLLO INTEGRAL DE LA PENÍNSULA DE CANTERA

ASUNTOS CRÍTICOS

FALTA DE COORDINACIÓN CON ENTIDADES CLAVE: Aunque se realizaron gestiones con LUMA y AAA, no hay resultados concretos en la provisión de servicios esenciales, como energía eléctrica y agua, lo que evidencia una desconexión entre las prioridades comunitarias y las acciones gubernamentales.

IMPACTO INSUFICIENTE EN LA MOVILIDAD SOCIAL: Aunque hay programas de capacitación y desarrollo económico, su alcance (130 personas impactadas en INCALAR, por ejemplo) no es proporcional a las necesidades de los más de 7,655 habitantes de la comunidad.

INEFICIENCIA EN EL MANEJO DE CASOS HIPOTECARIOS: Nueve familias están en riesgo de ejecución hipotecaria debido a la falta de pago, lo que refleja la necesidad de un enfoque más efectivo en la prevención y resolución de estas situaciones.

PROBLEMAS AMBIENTALES: Aunque se han identificado fondos para la limpieza y restauración de islotes y sistemas sanitarios, estos proyectos aún están en proceso, lo que afecta la calidad ambiental y la salud de la comunidad.

IMPACTO DEL CAMBIO CLIMÁTICO: La vulnerabilidad de la Península ante eventos climáticos extremos y la ausencia de planes de mitigación estructurados representan una amenaza crítica.





COMPAÑÍA PARA EL DESARROLLO INTEGRAL DE LA PENÍNSULA DE CANTERA

RECOMENDACIONES

FORTALECER EL SEGUIMIENTO ADMINISTRATIVO: Establecer un equipo especializado para garantizar el monitoreo continuo de proyectos pendientes con entidades como LUMA y el Departamento de Justicia, priorizando los casos más críticos.

PLAN DE SOSTENIBILIDAD POST-2033: Diseñar un plan detallado para la transferencia de responsabilidades administrativas y operativas al Consejo Vecinal y otras entidades gubernamentales o privadas que puedan garantizar la continuidad de los servicios. Este plan debe incluir proyecciones presupuestarias y estrategias de financiamiento.

FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL Y ORGANIZATIVO: Incrementar la capacidad interna de la CDIPC mediante la contratación de personal especializado y la inversión en capacitación. Esto permitirá reducir la dependencia de consultores externos y fomentar una estructura sostenible a largo plazo.

DESARROLLO DE INFRAESTRUCTURA RESILIENTE: Priorizar proyectos que integren estrategias de mitigación climática y adaptación, como sistemas de drenaje pluvial, protección costera y planes de emergencia comunitarios.

OPTIMIZAR PROCESOS ADMINISTRATIVOS: Implementar sistemas tecnológicos de gestión que permitan un monitoreo más eficiente de proyectos, fondos y resultados. Esto también incluye digitalizar procesos de adquisiciones y reportes financieros.





COMPAÑÍA PARA EL DESARROLLO INTEGRAL DE LA PENÍNSULA DE CANTERA

RECOMENDACIONES

FORTALECER LA COLABORACIÓN INTERINSTITUCIONAL: Establecer acuerdos formales con agencias estatales, municipales y organizaciones no gubernamentales para mejorar la coordinación y evitar duplicidad de esfuerzos.

ACELERAR LA REGULARIZACIÓN DE TERRENOS: Crear un equipo especializado que colabore directamente con el Departamento de Recursos Naturales y Vivienda para resolver los conflictos de titularidad y facilitar la entrega de títulos de propiedad a los residentes.

ESTRATEGIAS PARA ASEGURAR FONDOS FEDERALES: Fortalecer la unidad de propuestas de fondos para garantizar la calidad y puntualidad en la presentación de proyectos a agencias federales. Esto incluye la formación continua en regulaciones y requisitos aplicables.

PLANES DE ACCIÓN CLIMÁTICA: Diseñar e implementar un plan integral de acción climática que aborde riesgos específicos como inundaciones, sequías y huracanes, asegurando que todos los proyectos futuros cumplan con criterios de sostenibilidad.

FOMENTO DEL DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL: Impulsar programas de capacitación y microfinanzas para emprendedores locales, fomentando un ecosistema económico sostenible dentro de la comunidad.

AMPLIAR LOS PROGRAMAS SOCIALES: Incrementar el alcance de iniciativas como "Casa Educativa" y "Jugando al Derecho" para garantizar la inclusión de todos los segmentos vulnerables, especialmente niños y adultos mayores.





ADMINISTRACIÓN DE VIVIENDA PÚBLICA (AVP)

CONSIDERACIONES ADMINISTRATIVAS

DEPENDENCIA DE FONDOS FEDERALES

La AVP depende en un 97% de fondos federales del Departamento de Vivienda y Desarrollo Urbano de los Estados Unidos (HUD) para su funcionamiento. Esta dependencia puede limitar su flexibilidad administrativa y su capacidad de tomar decisiones autónomas en cuanto a la implementación de programas locales.

SUBCONTRATACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN

La administración de los residenciales públicos está subcontratada a través de 10 agentes administradores y el municipio de Camuy. Esta subcontratación puede generar problemas de coordinación y supervisión, además de aumentar los costos administrativos.





ADMINISTRACIÓN DE VIVIENDA PÚBLICA (AVP)

CONSIDERACIONES DE POLÍTICA PÚBLICA

DESIGUALDAD EN EL ACCESO A LA VIVIENDA

A pesar de los esfuerzos por aumentar el inventario de viviendas para personas mayores y otros grupos vulnerables, persiste la dificultad de garantizar viviendas asequibles y accesibles para todos los sectores de la población. La construcción de nuevos desarrollos bajo financiamiento mixto busca atender este problema, pero el proceso de inclusión sigue siendo desafiante. Aunque la AVP ha implementado programas de desarrollo económico y social, aún existen dificultades en la integración de los servicios de salud y bienestar con los proyectos de vivienda pública.

LA FALTA DE UNA RED DE APOYO INTEGRAL puede limitar el impacto de las iniciativas de vivienda con la eficiencia energética. La implementación de proyectos de energía renovable, como el programa "Solar for All", es un paso importante hacia la sostenibilidad. Sin embargo, estos proyectos aún se están implementando en una cantidad limitada de residenciales, lo que podría prolongar la mejora en la resiliencia energética de las comunidades más vulnerables. Estos problemas requieren acciones estratégicas y coordinadas tanto a nivel administrativo como en la creación de políticas públicas para mejorar el acceso y la calidad de la vivienda pública en Puerto Rico.



ADMINISTRACIÓN DE VIVIENDA PÚBLICA (AVP)

ASUNTOS CRÍTICOS

DEPENDENCIA DE PROCESOS DE REVISIÓN Y APROBACIÓN POR TERCEROS: El retraso por la dependencia de terceros afecta significativamente el flujo de trabajo, lo que puede poner en riesgo los tiempos de ejecución y la finalización de proyectos críticos.

FONDOS ASIGNADOS CON LIMITACIONES DE USO: La limitación de uso de los fondos compromete la ejecución de varios proyectos clave, lo que puede retrasar la finalización de esfuerzos importantes post-desastre y detener el avance en áreas vitales.

BRECHA ENTRE LA DEMANDA Y LAS UNIDADES DISPONIBLES: La incapacidad de cubrir la demanda con las unidades disponibles es una preocupación prioritaria debido a que se afecta el bienestar de muchas familias, lo que aumenta la frustración y los posibles conflictos sociales.

PERSONAS SIN HOGAR O BAJO LA LEY 173: El cumplimiento de la Ley 173, que prioriza a las personas sin hogar, es esencial para abordar la situación de vulnerabilidad más crítica. No cumplir con esta ley afectaría directamente a la población más necesitada de servicios urgentes.

FALTA DE FONDOS COMPLETOS PARA PROYECTOS DEL PAQUETE NÚM. 3: La falta de financiamiento para completar estos proyectos ralentiza el progreso, pero la búsqueda de financiamiento alternativo o ejecución parcial puede ayudar a mitigar el impacto.

SEGUIMIENTO Y EVIDENCIA PARA FONDOS WCA: Aunque la gestión eficiente de los fondos WCA es crucial para liberar recursos adicionales, puede resolverse mediante un equipo dedicado y la optimización de procesos administrativos.





ADMINISTRACIÓN DE VIVIENDA PÚBLICA (AVP)

RECOMENDACIONES

LA ADMINISTRACIÓN DE VIVIENDA PÚBLICA (AVP) DEBE IMPLEMENTAR UN ENFOQUE INTEGRAL para mejorar las condiciones habitacionales de las comunidades vulnerables en Puerto Rico, particularmente para personas con discapacidades y adultos mayores.

ESTO INCLUYE LA ADAPTACIÓN DE VIVIENDAS PÚBLICAS PARA GARANTIZAR SU ACCESIBILIDAD, promoviendo la inclusión de modificaciones estructurales como rampas y ascensores. Además, se debe fomentar el envejecimiento activo mediante la renovación de viviendas que faciliten la autonomía de los adultos mayores, así como el desarrollo de centros de cuidado diurno.

ES ESENCIAL FORTALECER EL ACCESO A VIVIENDAS ASEQUIBLES a través de subsidios y programas de asistencia económica, y continuar la construcción de viviendas adaptadas a las necesidades de las comunidades vulnerables.

La AVP también debe optimizar el uso de fondos federales y promover la colaboración con organizaciones comunitarias para crear una red de apoyo integral que mejore la calidad de vida de los residentes.





DEPARTAMENTO DE RECREACIÓN Y DEPORTES (DRD)

CONSIDERACIONES ADMINISTRATIVAS

VACANTES EN PUESTOS CLAVE: La falta de personal, especialmente en áreas críticas como la División de Bienes Inmuebles, dificulta el cumplimiento adecuado de funciones esenciales como la gestión de propiedades y la administración de bienes inmuebles del Departamento lo que los obliga a depender de contrataciones externas.

DEFICIENCIAS EN EL MANEJO DE CONTRATOS: A pesar de contar con una División de Contratos, la carga administrativa acumulada por falta de recursos suficientes puede generar ineficiencias y riesgos en la ejecución de proyectos.

POBRE COORDINACIÓN CON ENLACES EXTERNOS: La falta de una coordinación efectiva entre las distintas oficinas y divisiones del DRD, así como con otros organismos y municipios, afecta la ejecución de políticas y proyectos en el ámbito recreativo y deportivo. La carencia de una estructura de colaboración eficiente reduce el impacto de las iniciativas del Departamento en la comunidad.

SUPERVISIÓN INADECUADA DE FONDOS FEDERALES: La administración de fondos federales, como el *Land and Water Conservation Fund* (LWCF), enfrenta dificultades debido a la falta de personal dedicado a la gestión adecuada de estos fondos. Esto limita el aprovechamiento de recursos federales disponibles para la mejora de infraestructuras recreativas.

INFRAESTRUCTURA ADMINISTRATIVA: A pesar de las mejoras tecnológicas, la integración de nuevas tecnologías no se ha completado de manera uniforme en todas las áreas operativas, lo que afecta la eficiencia de los procesos internos del Departamento.

CAPACIDAD LIMITADA EN LA IMPLEMENTACIÓN DE PROGRAMAS: A pesar de contar con la estructura y los recursos destinados a actividades recreativas y deportivas, la falta de personal y los recursos limitados impiden la implementación eficaz de programas en todo Puerto Rico, especialmente en áreas marginadas o rurales.





DEPARTAMENTO DE RECREACIÓN Y DEPORTES (DRD)

CONSIDERACIONES DE POLÍTICA PÚBLICA

El Departamento de Recreación y Deportes enfrenta diversas consideraciones de política pública que requieren atención urgente para que el Departamento pueda maximizar su impacto en la comunidad y pueda asegurar el acceso igualitario a las oportunidades recreativas y deportivas. Estos son:

FALTA DE personal especializado y recursos humanos.

LIMITACIONES presupuestarias y de financiamiento.

DESAFÍOS EN la administración de instalaciones deportivas y recreativas.

DESIGUALDAD EN el acceso a servicios y programas deportivos.

FALTA DE COORDINACIÓN interagencial y con los municipios.

DESAFÍOS EN LA IMPLEMENTACIÓN de tecnología y nuevas herramientas digitales.

DESCONOCIMIENTO O subutilización de programas federales.

FALTA DE VISIÓN ESTRATÉGICA y coordinación en la promoción del deporte.





DEPARTAMENTO DE RECREACIÓN Y DEPORTES (DRD)

ASUNTOS CRÍTICOS

RETRASOS EN LA RESTAURACIÓN DE LAS FACILIDADES afectadas por los Huracanes Irma y María.

LA IMPLEMENTACIÓN DE PROGRAMAS DIRIGIDOS A LA POBLACIÓN VULNERABLE, como las personas con diversidad funcional y los adultos mayores. Si bien se ha logrado un impacto positivo mediante programas como "Muévete Conmigo" y "Vive el Deporte", se requieren mayores esfuerzos para garantizar que todas las instalaciones sean accesibles y que se amplíe la participación en actividades adaptadas.

ADEMÁS, LA IMPLEMENTACIÓN DE SISTEMAS DIGITALES, como los servicios de pago en línea y la migración al *Data Center Central* de PRITS, es crucial para la eficiencia operativa del DRD, pero enfrenta barreras relacionadas con la tecnología y la infraestructura.





DEPARTAMENTO DE RECREACIÓN Y DEPORTES (DRD)

RECOMENDACIONES

AMPLIACIÓN DEL PRESUPUESTO Y RECURSOS: Es imperativo aumentar la asignación presupuestaria del DRD para poder cubrir adecuadamente las necesidades de reconstrucción de instalaciones y programas deportivos. Esto podría incluir la búsqueda de nuevas fuentes de financiamiento a través de colaboraciones públicas y privadas.

FORTALECIMIENTO DE LA INFRAESTRUCTURA TECNOLÓGICA: Continuar la modernización de la infraestructura tecnológica del DRD, implementando sistemas más robustos para la gestión de pagos, licencias y datos, a fin de mejorar la eficiencia operativa y la accesibilidad de los servicios.

MEJORAMIENTO DE LA CAPACITACIÓN Y EL PERSONAL: Se recomienda invertir en la formación continua del personal administrativo y en la contratación de nuevos empleados, especialmente en áreas críticas como la de bienes inmuebles, para asegurar la correcta gestión de los recursos y la ejecución de proyectos a tiempo.

RESTAURACIÓN Y RECONSTRUCCIÓN DE FACILIDADES AFECTADAS POR DESASTRES NATURALES: Priorizar la restauración de las facilidades afectadas por los desastres naturales y las reclamaciones.





INSTITUTO DE CULTURA PUERTORRIQUEÑA (ICP)

CONSIDERACIONES ADMINISTRATIVAS

DÉFICIT DE RECURSOS HUMANOS: Vacantes críticas sin cubrir y congelación de plazas. Salarios no competitivos que dificultan la contratación de personal especializado.

PROCESOS ADMINISTRATIVOS LENTOS: Retrasos en la ejecución de proyectos debido a trámites burocráticos.

DEPENDENCIA DE FONDOS EXTERNOS: Limitaciones en la planificación a largo plazo por falta de financiamiento recurrente.

DEFICIENCIAS TECNOLÓGICAS: Falta de recursos para digitalización y preservación del patrimonio cultural.

PROBLEMAS EN LA GESTIÓN CONTRACTUAL: Contratos próximos a expirar que podrían interrumpir servicios esenciales.

RETRASOS EN LA RESTAURACIÓN DE INFRAESTRUCTURA: Falta de recursos y demoras en la recuperación de estructuras afectadas por desastres naturales.





INSTITUTO DE CULTURA PUERTORRIQUEÑA (ICP)

CONSIDERACIONES DE POLÍTICA PÚBLICA

FALTA DE FINANCIAMIENTO RECURRENTE: Dependencia excesiva de fondos externos, lo que limita la sostenibilidad de los programas culturales.

DESIGUALDAD EN EL ACCESO A ACTIVIDADES CULTURALES: Comunidades rurales y marginadas tienen menos oportunidades, lo que resalta la necesidad de descentralización.

AUSENCIA DE UNA POLÍTICA CULTURAL INTEGRAL: Falta de estrategias que reflejen nuevas formas de expresión artística, diversidad poblacional e impactos de la globalización.

DEFICIENCIAS EN LA RESTAURACIÓN Y CONSERVACIÓN DEL PATRIMONIO HISTÓRICO: Recursos insuficientes y procesos burocráticos dificultan la recuperación de propiedades afectadas por desastres naturales.

FALTA DE ESTRATEGIAS PARA ENFRENTAR EL CAMBIO CLIMÁTICO: No hay planes claros para mitigar los efectos ambientales en las infraestructuras culturales.

LIMITACIONES EN DIGITALIZACIÓN Y MODERNIZACIÓN TECNOLÓGICA: Falta de recursos para completar proyectos de acceso al patrimonio documental.

INEFICIENCIAS EN PROCESOS ADMINISTRATIVOS: Problemas en la gestión de permisos, asignación de fondos y ejecución de proyectos.





INSTITUTO DE CULTURA PUERTORRIQUEÑA (ICP)

ASUNTOS CRÍTICOS

EL INSTITUTO DE CULTURA PUERTORRIQUEÑA (ICP) DEBE GARANTIZAR LA SOSTENIBILIDAD Y CONTINUIDAD DE SU OPERACIÓN. En el nivel alto, se destacan la renovación urgente de contratos esenciales, la gestión de fondos federales, especialmente los relacionados con FEMA, para evitar la pérdida de financiamiento asignado, la necesidad de cubrir vacantes en áreas críticas como conservación y archivística, y la restauración inmediata de infraestructuras históricas afectadas por desastres naturales.

ES CRUCIAL QUE EL ICP ACTUALICE LA POLÍTICA CULTURAL para incorporar nuevas formas de expresión artística y la diversidad, descentralizar las actividades culturales para alcanzar zonas rurales y marginadas, y avanzar en la digitalización del patrimonio documental y la modernización tecnológica.

EL ICP DEBE ATENDER ASUNTOS ADMINISTRATIVOS como balances de licencias, informes financieros, actualizaciones de descripciones de puestos y manuales internos, además de la necesidad de reforzar los programas de adiestramiento y capacitación del personal y optimizar procesos internos como compras, contratación y manejo de inventarios. Estos temas requieren atención prioritaria para garantizar la continuidad de los programas culturales y la preservación del patrimonio puertorriqueño.





INSTITUTO DE CULTURA PUERTORRIQUEÑA (ICP)

RECOMENDACIONES

SE RECOMIENDA IDENTIFICAR FUENTES DE INGRESOS PERMANENTES, como alianzas público-privadas y patrocinios, para asegurar la continuidad de los programas culturales creando así una sostenibilidad financiera.

RECLUTAR PERSONAL ESPECIALIZADO en áreas críticas y ofrecer capacitación continua para optimizar las competencias del equipo. De esta forma se fortalecería el área de los recursos humanos.

SE RECOMIENDA RESTAURAR LA INFRAESTRUCTURA. El agilizar la restauración de propiedades históricas afectadas por desastres naturales y fortalecer alianzas para obtener recursos.

SIMPLIFICAR PROCESOS BUROCRÁTICOS para aumentar la agilidad en la ejecución de proyectos culturales.

DESCENTRALIZAR ACTIVIDADES CULTURALES, llevándolas a comunidades rurales y marginadas.

DESARROLLAR UNA POLÍTICA ACTUALIZADA que refleje las nuevas formas de expresión cultural y la diversidad puertorriqueña.

INCORPORAR ESTRATEGIAS PARA ENFRENTAR LOS RETOS del cambio climático y fortalecer la resiliencia cultural.

ES FUNDAMENTAL GARANTIZAR LA CONTINUIDAD y ejecución efectiva de los proyectos en curso, asegurando el cumplimiento de los objetivos establecidos en beneficio de la ciudadanía. Para ello, es necesario implementar un monitoreo constante de su progreso, asignar los recursos adecuados y realizar los ajustes necesarios que aseguren su alineación con las metas estratégicas de la agencia.





OFICINAS REGULATORIAS





PANORAMA ACTUAL

LA JUNTA REGLAMENTADORA DE SERVICIO PÚBLICO (JRSP) consolida al Negociado de Energía, Negociado de Transporte y Otros Servicios Públicos, Negociado de Telecomunicaciones y la Oficina Independiente de Protección al Consumidor.

LAS OFICINAS REGULATORIAS del Gobierno de Puerto Rico deben aumentar su capacidad para supervisar y fiscalizar sectores esenciales como energía, telecomunicaciones y transporte.

SE REQUIERE MAYOR CAPACITACIÓN del personal existente y recursos para aumentar la agilidad en la resolución de querellas y la implementación de regulaciones actualizadas. Además, la burocracia ralentiza la ejecución de proyectos, afectando la modernización de servicios públicos.

SE REQUIERE REALIZAR una actualización normativa y de supervisión efectiva. Es importante incluir indicadores de desempeño y auditorías externas para lograr las metas operacionales de los entes regulatorios. .

ES NECESARIO FORTALECER sus estructuras operativas, modernizar sus procesos internos y reforzar su marco de fiscalización y cumplimiento.





DEPARTAMENTO DE ASUNTOS AL CONSUMIDOR (DACO)

CONSIDERACIONES ADMINISTRATIVAS

LA CANTIDAD DE EMPLEADOS incide en la atención de querellas y fiscalización.

LIMITACIONES FINANCIERAS impactan la operación y expansión de servicios.

ES NECESARIA la actualización de sistemas internos para agilizar la gestión de querellas y procesos administrativos.

DEBE MEJORAR la comunicación entre oficinas y entidades gubernamentales para adelantar los objetivos programáticos de la agencia.

NECESIDAD DE CAMPAÑAS más efectivas sobre derechos y reclamaciones para el beneficio de los consumidores.

DEPARTAMENTO DE ASUNTOS AL CONSUMIDOR (DACO)

ASUNTOS CRÍTICOS

EL DACO debe realizar un estudio de personal para evaluar si cuenta con los recursos necesarios para garantizar la prestación de los servicios a la ciudadanía, especialmente en la función de orientación y en la atención y resolución de querellas.

OFICINAS REGIONALES del Departamento enfrentan un aumento significativo en la cantidad de querellas de consumidores, con un promedio de 500 casos mensuales y un crecimiento que triplicó el volumen de casos entre 2020 y 2023. Este incremento ocurre en un contexto de disminución de personal y herramientas tecnológicas obsoletas, lo que afecta la capacidad de respuesta y atención oportuna.

RECOMENDACIONES.

INCREMENTAR INSPECCIONES, mejorar monitoreo de comercios y agilizar multas.

AMPLIAR EL EQUIPO de inspectores, abogados y personal técnico.

ACTUALIZAR SISTEMAS DE QUERELLAS, implementar herramientas digitales y mejorar infraestructura de IT.

SIMPLIFICAR TRÁMITES, agilizar resolución de disputas y optimizar procesos administrativos.

DESARROLLAR CAMPAÑAS INFORMATIVAS, reforzar redes sociales y accesibilidad en línea para mejorar la orientación al público.

COORDINAR con agencias, municipios y sector privado para mejorar fiscalización y servicios comerciales.

MEJORAR LA IMPLEMENTACIÓN de protocolos eficientes en control de precios y abastecimiento.





JUNTA REGLAMENTADORA DE SERVICIO PÚBLICO (JRSP)

CONSIDERACIONES ADMINISTRATIVAS

LA ESTRUCTURA del NET cuenta con solo tres comisionados y divisiones limitadas, lo que podría resultar en una falta de personal y recursos suficientes para enfrentar los retos actuales y futuros del sector.

SE DEBEN ESTABLECER indicadores específicos que permitan evaluar el desempeño del NET en comparación con otros períodos o jurisdicciones.

CONSIDERAR IMPLEMENTAR un sistema de auditoría externa que garantice el manejo eficiente de fondos, como el Fondo de Servicio Universal.

A PESAR de que la mayoría de los proyectos han sido completados, aún existen 184 casos archivados en el SBP y 58 casos pendientes en el sistema STAR. Es importante que los casos se resuelvan oportunamente.

NO SE MENCIONA si existen planes para modernizar los sistemas o reducir la burocracia en la aprobación de proyectos.

EN LOS ÚLTIMOS CUATRO AÑOS, solo se han emitido 9 órdenes administrativas. Se debe revisar la capacidad de alcanzar mayor agilidad por medio de órdenes administrativas.

ACTUALIZACIÓN de planes de contingencia o pruebas periódicas para garantizar una respuesta efectiva y gestión regulatoria durante crisis.





JUNTA REGLAMENTADORA DE SERVICIO PÚBLICO (JRSP)

CONSIDERACIONES DE POLÍTICA PÚBLICA

REDUCIR BRECHAS de acceso a telecomunicaciones en áreas remotas o con poca cobertura. Mejorar el acceso adecuado a banda ancha para mejorar el acceso digital.

LOS ESFUERZOS del Fondo de Servicio Universal son limitados, con subsidios bajos (\$0.75 por línea), lo que puede ser insuficiente para cerrar estas brechas.

AUNQUE SE MENCIONA la responsabilidad de garantizar la continuidad en situaciones de emergencia), la infraestructura de telecomunicaciones en Puerto Rico ha demostrado ser vulnerable a desastres naturales (huracanes, terremotos).

REAJUSTE DE LOS PLANES de resiliencia a largo plazo y para determinar la disponibilidad de suficientes recursos para infraestructura soterrada y alternativas tecnológicas robustas.

EL HURTO DE COBRE sigue siendo un reto significativo que afecta la provisión de servicios. Debe mejorar la prevención y sanción del reto.

LA LEY debe adaptarse a la evolución rápida de las telecomunicaciones y la televisión por cable, especialmente con tecnologías emergentes (5G, fibra óptica, IA, etc.).

LA MENCIÓN de "futuras tecnologías" debe especificar estrategias concretas de adopción e innovación tecnológica.

AUNQUE EL JRSP ha llevado a cabo esfuerzos para orientar a los ciudadanos, se debe mejorar sustancialmente los esfuerzos de informar a la ciudadanía de los mecanismos que pueden acceder en cada uno de los entes bajo la Junta.



JUNTA REGLAMENTADORA DE SERVICIO PÚBLICO (JRSP)

RECOMENDACIONES

EVALUAR Y FORTALECER la distribución de recursos entre los sectores energético, de telecomunicaciones y transportes.

MEJORAR EL ALCANCE de las campañas educativas y medir su efectividad.

INCREMENTAR LA REPRESENTACIÓN LEGAL en sectores menos atendidos y priorizar casos que puedan sentar precedentes beneficiosos.

DESARROLLAR INDICADORES de impacto que permitan evaluar el éxito de las gestiones realizadas.

ABOGAR POR RECURSOS ADICIONALES para manejar la expansión de responsabilidades, garantizando que no se comprometa la calidad del servicio a la ciudadanía en los temas de energía, telecomunicaciones, y transporte.





NEGOCIADO DE ENERGÍA

CONSIDERACIONES ADMINISTRATIVAS

RETRASOS EN LA IMPLEMENTACIÓN del Plan de Reorganización.

COORDINACIÓN CON LA JRSP podría afectar la autonomía operativa.

RETOS EN LA IMPLEMENTACIÓN del Plan Integrado de Recursos.

AUMENTO de reclamaciones y revisiones de facturas en 2023 y 2024.

CASOS ABIERTOS desde 2023 y 2024 pendientes de resolución.

REVISAR LAS AUDITORÍAS de fondos provenientes de tarifas.



CONSIDERACIONES DE POLÍTICA PÚBLICA

LA CONSTANTE REVISIÓN Y AJUSTE trimestral de tarifas genera incertidumbre para los consumidores y dificulta la planificación financiera a largo plazo.

A PESAR DE SU ROL FISCALIZADOR, el Negociado ha enfrentado dificultades para garantizar un servicio eléctrico confiable, con interrupciones recurrentes y problemas en la infraestructura.

PERSISTEN QUEJAS sobre facturación errónea y falta de transparencia en el manejo de reclamaciones contra LUMA.

SE HAN IDENTIFICADO DIFICULTADES en la ejecución de contratos de compraventa de energía y en la implementación de proyectos de infraestructura, sin sanciones claras para las compañías responsables.

AUNQUE EXISTE un marco regulador para fomentar microrredes, es necesario agilizar los procesos de desarrollo y expansión en comunidades vulnerables.



NEGOCIADO DE ENERGÍA

ASUNTOS CRÍTICOS

LA ESTRUCTURA REGULATORIA actual está fragmentada y la responsabilidad es compartida entre el Negociado, la Autoridad de Alianzas Público-Privadas (P3) y la Autoridad de Energía Eléctrica.

ESTA DIVISIÓN ha resultado en una falta de dirección unificada en la fiscalización del sistema eléctrico.

SE EVIDENCIÓ una desconexión entre las diferentes entidades reguladoras y operativas, lo que ha resultado en ineficiencias y falta de claridad en la toma de decisiones.

EL SISTEMA ACTUAL de métricas y fiscalización de LUMA presenta serias deficiencias que requieren atención inmediata.

LAS MÉTRICAS DEL CONTRATO vigente de LUMA son significativamente menos exigentes que las que tenía AEE antes de la quiebra - por ejemplo, la duración promedio de interrupciones por cliente ha aumentado de 88.2 minutos en 2012 a 1,448 minutos actualmente.

LAS METAS INTERMEDIAS en el sistema energético de Puerto Rico pueden forzar la adopción de tecnologías o fuentes de energía en momentos donde no son las más costo-efectivas, potencialmente aumentando los costos para los consumidores.





NEGOCIADO DE ENERGÍA

ASUNTOS CRÍTICOS

EL NEGOCIADO, a pesar de tener la facultad para imponer multas, sólo ha impuesto aproximadamente \$30,500 en penalidades, una cantidad que parece insuficiente dado el nivel de insatisfacción con el servicio.

SE HAN IDENTIFICADO DEFICIENCIAS en la supervisión de LUMA Energy en cuanto a la operación y mantenimiento del sistema de transmisión y distribución. Esto incluye procesos de transición, seguridad de información y física, remediación del sistema y desempeño contractual.

EXISTEN QUEJAS sobre el manejo de objeciones a facturas por parte de LUMA, lo que ha requerido intervención del Negociado. Además, se han detectado inconsistencias en la facturación y correcciones posteriores a cuentas comerciales.



SE HAN REGISTRADO FALLAS recurrentes en la infraestructura eléctrica debido a mantenimiento inadecuado, incluyendo apagones y eventos de interrupción del servicio causados por falta de poda de vegetación y problemas técnicos.

HAY DEMORAS en la ejecución de proyectos de energía renovable y almacenamiento, lo que afecta el cumplimiento de las metas establecidas en la Cartera de Energía Renovable.

EL MONITOREO del uso de fondos y la transparencia en su asignación requieren mejoras para garantizar la sostenibilidad de los proyectos energéticos y la modernización del sistema.

INVESTIGACIONES HAN EVIDENCIADO retos en la respuesta y manejo de emergencias, como en el caso de apagones de gran escala y la interrupción de servicios en subestaciones clave.



NEGOCIADO DE ENERGÍA

RECOMENDACIONES

MEJORAR LA FISCALIZACIÓN de contratos de energía y evaluación de tarifas.

EXIGIR MAYOR CALIDAD DEL SERVICIO con indicadores estrictos y sanciones.

FACILITAR EL ACCESO a información y mejorar la comunicación con el público.

PROMOVER TALLERES Y FOROS sobre energía renovable y tarifas.

COLABORAR INTERAGENCIALMENTE en la transición ordenada a energías renovables y el desarrollo de microrredes.

IMPLEMENTAR TECNOLOGÍAS AVANZADAS para optimizar la red eléctrica.



CAPACITAR CONTINUAMENTE al personal en regulación y ciberseguridad.

GARANTIZAR MAYOR independencia financiera y actualizar el marco regulatorio.

AGILIZAR la resolución de quejas y optimizar el sistema de facturación de LUMA.

SE TIENE QUE ESTABLECER una política clara y asignar la autoridad a una persona o entidad (Zar) para dirigir la reconstrucción del sistema eléctrico.

SE DEBEN FORTALECER las facultades del Negociado para imponer penalidades más significativas a los operadores del sistema.

SE TIENE QUE ESTABLECER una estructura más clara de fiscalización.

SE TIENE QUE MEJORAR la coordinación entre el Negociado de Energía, P3 y AEE.



NEGOCIADO DE ENERGÍA

RECOMENDACIONES

REVISAR Y ACTUALIZAR la Ley 17-2019 para modificar o eliminar las metas intermedias.

SE TIENEN QUE ESTABLECER MÉTRICAS más exigentes basadas en el mejor desempeño histórico de la AEE para fiscalizar efectivamente a los operadores de la generación, transmisión y distribución.

IMPLEMENTAR UN SISTEMA más robusto de multas y penalidades donde el costo no se transfiera al consumidor.

EL PLAN INTEGRADO DE RECURSOS debe actualizarse cuando se completen los cambios legislativos y este tiene que concentrarse en el análisis de costo-efectividad para diferentes fuentes de generación.



GRUPO FISCAL





PANORAMA ACTUAL

DEUDA PÚBLICA: Puerto Rico completó un proceso de reestructuración de su deuda bajo el Título III de PROMESA, reduciendo la deuda pública de aproximadamente \$70 mil millones a cerca de \$34 mil millones, incluyendo nuevas emisiones de bonos.

CONTROL FISCAL: La Junta de Supervisión Fiscal (JSF), establecida bajo la Ley PROMESA en 2016, sigue supervisando las finanzas públicas y aprobando presupuestos y planes fiscales.

DÉFICIT PRESUPUESTARIO: Aunque la reestructuración alivia la carga de la deuda, el Gobierno enfrenta desafíos en el manejo del gasto público, la evasión contributiva y la eficiencia en la recaudación de ingresos.

REFORMAS ESTRUCTURALES: Las reformas recomendadas por la JSF incluyen mejorar la administración pública, estabilizar las pensiones públicas, privatizar activos y aumentar la participación laboral. Sin embargo, la implementación ha sido lenta y controversial.

PENSIONES: Puerto Rico enfrenta retos significativos para mantener el sistema de retiro, que históricamente ha estado inestable y ahora depende casi completamente del fondo general.

FONDOS FEDERALES: La economía de la Isla se apoya en una afluencia significativa de fondos federales, incluidos los asignados para la recuperación tras los huracanes María y Fiona, así como la pandemia de COVID-19.





PANORAMA ACTUAL

INVERSIÓN EN INFRAESTRUCTURA: Programas como los fondos CDBG-DR y ARPA están destinados a reconstruir infraestructura crítica, pero la ejecución enfrenta retrasos y problemas burocráticos.

EFICIENCIA TRIBUTARIA: La necesidad de fortalecer el sistema de recaudación de impuestos fortalecería los ingresos gubernamentales, mientras que los incentivos contributivos a empresas y residentes de altos ingresos generan debates sobre su efectividad.

CRECIMIENTO ECONÓMICO: Aunque ha habido un crecimiento reciente debido a los fondos federales y la recuperación económica postpandemia, la economía enfrenta desafíos estructurales, incluyendo baja participación laboral, emigración y dependencia en sectores limitados como manufactura y servicios.

DEMOGRAFÍA: La continua emigración neta y la disminución de la población afectan la base contributiva, los ingresos fiscales y el crecimiento económico sostenible.

PRIDCO Y AEE: Entidades públicas como la Autoridad de Energía Eléctrica (AEE) y la Compañía de Fomento Industrial (PRIDCO) siguen enfrentando retos financieros, siendo la AEE un tema crítico por su falta de reestructuración de deuda y problemas de generación eléctrica confiable.

CLIMA DE INVERSIÓN: A pesar de la incertidumbre fiscal y política, Puerto Rico ha intentado posicionarse como un destino atractivo para empresas tecnológicas y de servicios financieros, promoviendo incentivos contributivos bajo la Ley 60.

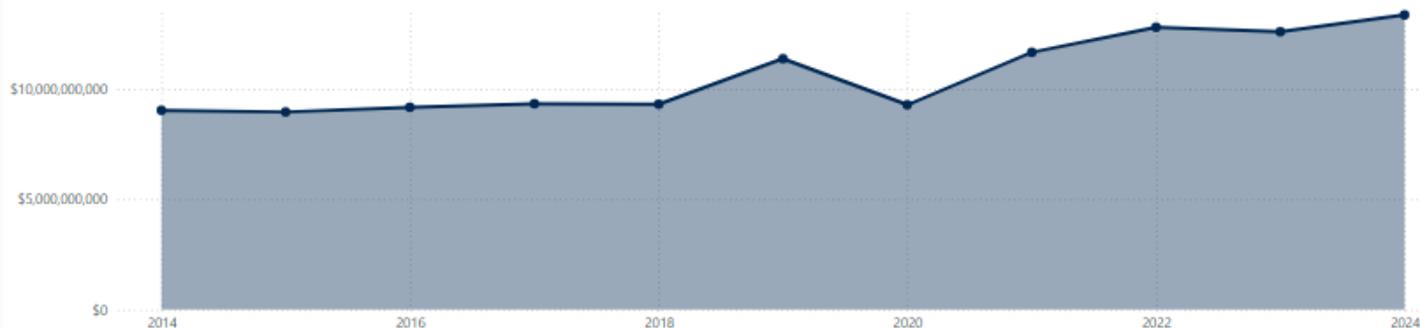
CONFIANZA PÚBLICA: La percepción de ineficiencia y la falta de transparencia en el uso de fondos públicos continúan erosionando la confianza de los residentes y potenciales inversionistas.

AUSENCIA DE COLABORACIÓN: Se observó una falta de alineamiento en temas fiscales lo que crea duplicidad de proceso, tareas y malgasto de recursos, entre el Departamento de Hacienda, la AAFAF y la Oficina de Gerencia y Presupuesto.



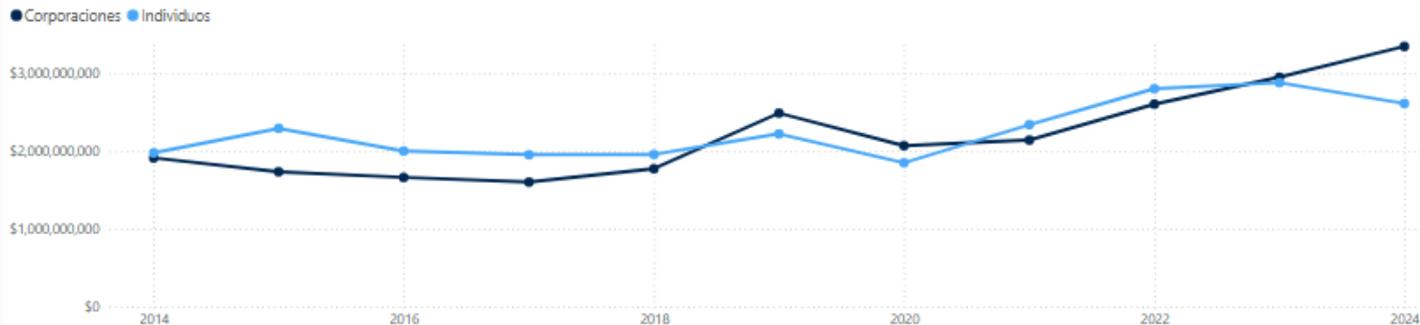
INGRESOS DEL FONDO GENERAL

Total de ingresos al fondo general



Fuente: Hacienda - INGRESOS NETOS AL FONDO GENERAL 2014 - 2024

Ingresos al fondo general por concepto de contribuciones



Fuente: Hacienda - INGRESOS NETOS AL FONDO GENERAL 2014 - 2024



INGRESOS DEL FONDO GENERAL

Planillas procesadas de corporaciones



Fuente: Hacienda - Corporaciones Tributables, Planillas de Contribución sobre Ingresos

Planillas procesadas de individuos

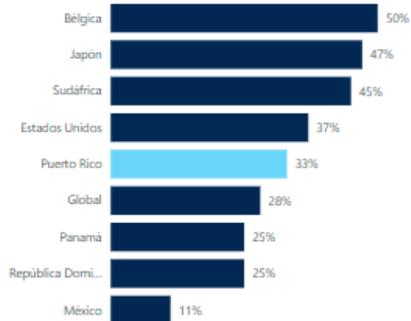


Fuente: Hacienda - DISTRIBUCIÓN DEL NÚMERO DE PLANILLAS POR NIVEL DE INGRESO



TASAS IMPOSITIVAS

Tasa de impuestos personal por país



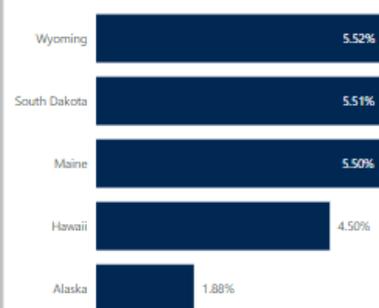
Fuente: PWC - Personal income tax (PIT) rates

Impuesto a la venta por estado (5 más altos)



Fuente: Avalara - 2024 sales tax rates for the United States

Impuesto a la venta por estado (5 más bajos)



Nota: Delaware, Montana, New Hampshire y Oregon no tienen impuesto a la venta.
Fuente: Avalara - 2024 sales tax rates for the United StatesPWC

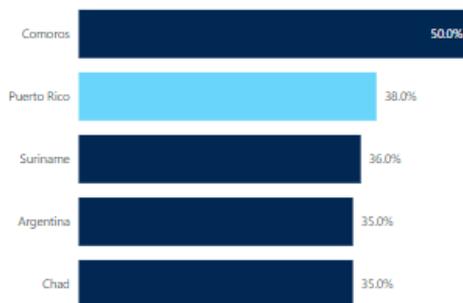
22.3%

Tasa de impuestos corporativa mundial promedio

225

Número de países en muestra

Tasa de impuestos corporativa por países (5 más altos)



Fuente: PWC Corporate income tax (CIT) rates

Tasa de impuestos corporativos por países (5 más bajos)



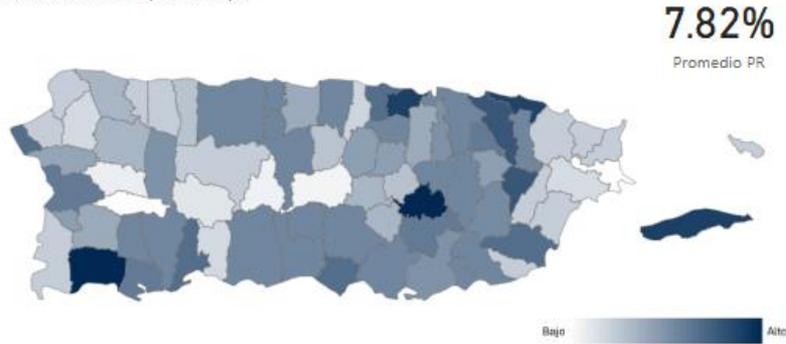
Nota: 15 países no tienen impuestos a corporaciones.

Fuente: PWC Corporate income tax (CIT) rates



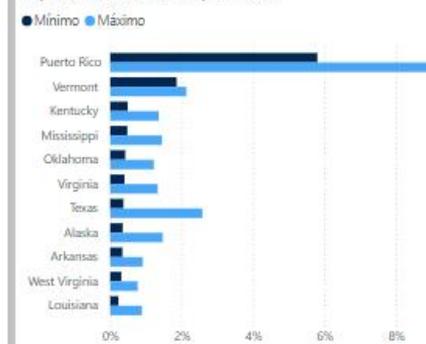
TASAS IMPOSITIVAS

Impuestos al inventario por municipio



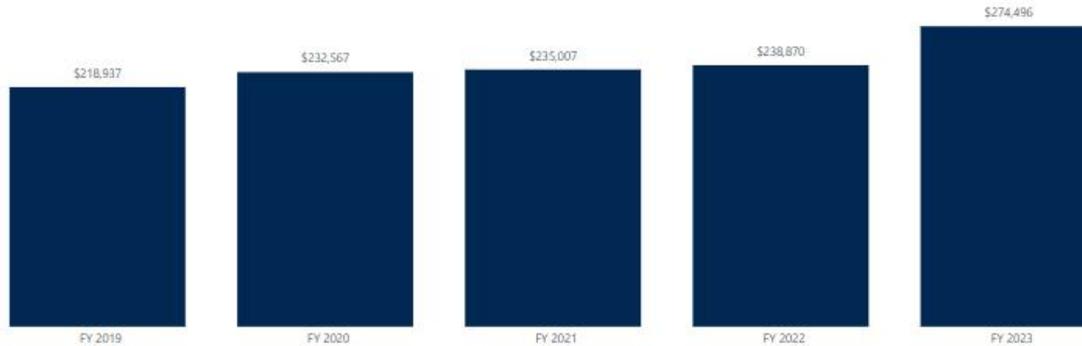
Fuente: FOMB - Certified CRIM 2023 Fiscal Plan - May 22, 2023

Impuestos al inventario por estado



Fuente: taxfoundation.org | Business Inventory Tax Rates 2021

Estimación de ingresos por impuesto al inventario por año



Fuente: FOMB - Certified CRIM 2023 Fiscal Plan - May 22, 2023

IRAs

Activos en cuentas IRA por año

● Aseguradoras ● Bancos Comerciales ● Cooperativas de Crédito y Otros ● Cuentas de Aportación Educativa



Fuente: OCIF - Individual Retirement Accounts (IRAs) 2024 Q1



ASPECTOS A CONSIDERAR

EVASIÓN CONTRIBUTIVA: La falta de mecanismos eficaces para combatir la evasión limita los ingresos fiscales necesarios para cubrir los gastos operativos del Gobierno.

DEPENDENCIA DE FONDOS FEDERALES: La economía de Puerto Rico depende en gran medida de fondos federales, lo que crea vulnerabilidad ante cambios en políticas federales o recortes presupuestarios.

BAJA PARTICIPACIÓN LABORAL: La tasa de participación laboral es una de las más bajas en Estados Unidos, limitando el crecimiento económico y la base contributiva.

INFRAESTRUCTURA DETERIORADA: Los retrasos en la reconstrucción de infraestructura crítica, como el sistema eléctrico, carreteras y viviendas, obstaculizan el desarrollo económico y social.

SOSTENIBILIDAD DEL SISTEMA DE PENSIONES: El sistema de retiro público enfrenta una carga financiera significativa, requiriendo subsidios constantes del fondo general.

COSTO ENERGÉTICO: La alta dependencia de combustibles fósiles y la inestabilidad del sistema eléctrico de la AEE afectan el clima de negocios y el costo de vida.

DEUDA PÚBLICA REMANENTE: Aunque se reestructuró parte de la deuda, aún existen obligaciones significativas, incluyendo la falta de acuerdos sobre la deuda de la AEE.

JUNTA DE SUPERVISIÓN FISCAL: En el pasado, se ha observado una relación distante entre el Gobierno de Puerto Rico y la JSF, lo que dificultó la implementación de ciertas políticas y reformas.

BUROCRACIA Y EJECUCIÓN: La lentitud en la implementación de proyectos financiados con fondos federales (como CDBG-DR) afecta la reconstrucción y el impacto económico esperado.





ASPECTOS A CONSIDERAR

EFICIENCIA EN EL GASTO PÚBLICO: Existe una necesidad de optimizar el uso de recursos públicos, incluyendo la eliminación de programas redundantes y la mejora de la gestión administrativa.

MIGRACIÓN Y REDUCCIÓN POBLACIONAL: El traslado de puertorriqueños hacia Estados Unidos, buscando una mejor calidad de vida, y la baja tasa de natalidad reducen la población activa y la base de contribuyentes.

POBREZA Y DESIGUALDAD: Altos niveles de pobreza y desigualdad social dificultan el acceso a oportunidades económicas para una gran parte de la población.

IMPACTO DE DESASTRES NATURALES: Los huracanes y otros fenómenos naturales recurrentes generan gastos imprevistos y afectan negativamente el crecimiento económico. Esto se agrava con la falta de liquidez del Gobierno para realizar las labores de recuperación de inmediato y luego solicitar reembolso a las agencias federales pertinentes.

REFORMAS ESTRUCTURALES: Es esencial implementar reformas laborales, fiscales y educativas que impulsen el crecimiento económico y fortalezcan la competitividad.





ASPECTOS A CONSIDERAR

DIVERSIFICACIÓN ECONÓMICA: Fomentar industrias emergentes y disminuir la dependencia de sectores como manufactura y turismo es clave para la estabilidad económica a largo plazo.

ENERGÍA RENOVABLE: Invertir en energía renovable y resiliente puede reducir costos, atraer inversión y mejorar la calidad de vida.

EDUCACIÓN Y CAPITAL HUMANO: Mejorar la calidad del sistema educativo y capacitar la fuerza laboral son fundamentales para atraer industrias de alto valor añadido.

COLABORACIÓN PÚBLICO-PRIVADA: Las alianzas estratégicas entre el gobierno y el sector privado pueden ser un mecanismo eficaz para financiar proyectos críticos y mejorar servicios públicos.

FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL: Modernizar las instituciones gubernamentales y fomentar la transparencia son pasos necesarios para restaurar la confianza de ciudadanos e inversionistas.





OFICINA DE GERENCIA Y PRESUPUESTO (OGP)

CONSIDERACIONES ADMINISTRATIVAS

CAPACIDAD INSTITUCIONAL: Muchas agencias enfrentan necesidades de personal con las habilidades técnicas necesarias para gestionar proyectos complejos y fondos federales. El Gobierno de Puerto Rico requiere fortalecerse en gestión de datos, tecnologías modernas y habilidades de análisis presupuestario.

PROCESOS BUROCRÁTICOS COMPLEJOS: Los tiempos extensos de aprobación para contrataciones, reasignación de fondos y autorizaciones dificultan el cumplimiento con los plazos establecidos en proyectos importantes. La duplicación de procesos administrativos crea ineficiencias y retrasa la implementación de programas claves.

SISTEMAS TECNOLÓGICOS OBSOLETOS: Muchas agencias dependen de sistemas obsoletos que no están integrados, lo que dificulta el monitoreo y la evaluación de resultados. La implementación de herramientas modernas como EPBCS es impostergable, y se necesita capacitación adicional para maximizar su uso.

MONITOREO Y FISCALIZACIÓN INSUFICIENTES: Los mecanismos actuales para auditar y monitorear el uso de fondos federales no son efectivos, lo que incrementa el riesgo de devoluciones o uso inadecuado de recursos.





OFICINA DE GERENCIA Y PRESUPUESTO (OGP)

CONSIDERACIONES DE POLÍTICA PÚBLICA

RELACIÓN CON PROMESA: La Ley PROMESA impone restricciones significativas en la autonomía gubernamental, lo que afecta la capacidad del Gobierno para promulgar políticas públicas. Las disposiciones de supervisión fiscal y control presupuestario limitan la flexibilidad para desarrollar iniciativas que respondan rápidamente a las necesidades locales.

DISTRIBUCIÓN DESIGUAL DE RECURSOS: La falta de criterios claros para la asignación de recursos genera desigualdad entre municipios y sectores. Los municipios pequeños enfrentan retos significativos para acceder a fondos federales debido a limitaciones en capacidad administrativa.

TRANSPARENCIA EN EL MANEJO DE BIENES INMUEBLES: A pesar de la creación del Sistema Único de Bienes Inmuebles (SUBI), la política pública debe fortalecerse para garantizar un uso óptimo y transparente de los bienes gubernamentales. Es necesario implementar medidas de disposición y mantenimiento que maximicen el valor de los bienes inmuebles.

INICIATIVAS DE SMART ISLAND: La transición hacia una "isla inteligente" enfrenta retos relacionados con la conectividad digital en zonas remotas. Las políticas públicas deben priorizar la equidad en el acceso a la tecnología, asegurando que las iniciativas beneficien a todos los ciudadanos.

INFRAESTRUCTURA Y SERVICIOS PÚBLICOS: Las políticas actuales no garantizan un mantenimiento adecuado de la infraestructura existente, lo que incrementa los costos a largo plazo. Es necesario desarrollar un enfoque multianual en la planificación y ejecución del presupuesto de capital para asegurar proyectos sostenibles y eficientes.





OFICINA DE GERENCIA Y PRESUPUESTO (OGP)

ASUNTOS CRÍTICOS

FONDOS FEDERALES: Proyectos de reconstrucción con fondos FEMA y CDBG-DR enfrentan fechas límite críticas que requieren acción inmediata.

LEY PROMESA: Cumplimiento con la ley PROMESA para evitar sanciones y garantizar la estabilidad fiscal.

PRESUPUESTO GUBERNAMENTAL: Preparación y aprobación del presupuesto anual bajo las directrices del Plan Fiscal.

SISTEMA ÚNICO DE BIENES INMUEBLES (SUBI): Implementación completa de SUBI para centralizar y optimizar la gestión de bienes inmuebles.

REFORMAS ADMINISTRATIVAS: Continuidad en las reformas de servicio público, incluyendo la implementación de sistemas de evaluación basados en competencias.

EFICIENCIAS ADMINISTRATIVAS: Mejora en los procesos administrativos internos de la OGP para aumentar eficiencia operativa.



OFICINA DE GERENCIA Y PRESUPUESTO (OGP)

RECOMENDACIONES

FORTALECER LA COLABORACIÓN INTERAGENCIAL: Crear equipos de trabajo multidisciplinares para mejorar la coordinación entre agencias y garantizar la ejecución efectiva de proyectos financiados con fondos federales.

INVERSIÓN EN TECNOLOGÍA: Priorizar la modernización de sistemas tecnológicos en todas las agencias gubernamentales para facilitar el monitoreo, la rendición de cuentas y la toma de decisiones basada en datos. Ampliar el uso de herramientas como para optimizar la planificación y el análisis presupuestario.

CAPACITACIÓN DEL PERSONAL: Desarrollar programas continuos de formación para empleados gubernamentales enfocados en gestión de fondos federales, cumplimiento normativo y tecnología. Establecer incentivos para la retención de talento capacitado en posiciones críticas.

SIMPLIFICAR PROCESOS ADMINISTRATIVOS: Reducir la burocracia mediante la digitalización de procesos clave como aprobaciones de permisos, contrataciones y auditorías internas. Implementar plataformas integradas que eliminen la duplicidad de tareas entre agencias.

MONITOREO Y TRANSPARENCIA: Fortalecer los mecanismos de auditoría para garantizar el uso eficiente y transparente de los recursos públicos. Publicar informes periódicos que detallen el progreso de proyectos críticos, incluyendo indicadores de cumplimiento y resultados.

POLÍTICAS PÚBLICAS INCLUSIVAS: Rediseñar las políticas de distribución de recursos para garantizar la equidad entre municipios, priorizando comunidades vulnerables. Promover la participación activa de la sociedad civil en la formulación de políticas y evaluación de programas.

GESTIÓN DE BIENES INMUEBLES: Optimizar el uso del Sistema Único de Bienes Inmuebles (SUBI) para identificar oportunidades de ahorro y generar ingresos a través de la disposición efectiva de propiedades ociosas.

PREPARACIÓN ANTE DESASTRES: Desarrollar planes integrales de preparación y respuesta ante desastres que incluyan simulacros regulares y capacitación especializada. Establecer un fondo de emergencia que permita al gobierno responder rápidamente ante eventos imprevistos.





AUTORIDAD DE ASESORÍA FINANCIERA Y AGENCIA FISCAL DE PUERTO RICO (AAFAF)

CONSIDERACIONES ADMINISTRATIVAS

RETRASOS EN LA PRESENTACIÓN DE ESTADOS FINANCIEROS

AUDITADOS: Aunque se ha avanzado en la publicación de informes financieros, persisten retrasos en la entrega de estados financieros auditados de ciertas agencias y corporaciones públicas. Estos retrasos dificultan la evaluación precisa del desempeño fiscal y financiero.

FALTA DE COORDINACIÓN INTERAGENCIAL: Existen deficiencias en la colaboración entre AAFAF y otras agencias gubernamentales, lo que genera obstáculos en la implementación de los planes fiscales y el cumplimiento con los mandatos de la Junta de Supervisión Fiscal (JSF). Esto incluye demoras en la provisión de datos críticos para informes y análisis.

GESTIÓN DE CONTRATOS: La supervisión sobre contratistas no es lo suficientemente robusta. Esto afecta la capacidad para garantizar la eficiencia en el uso de los recursos y la calidad de los resultados.

DEPENDENCIA DE SISTEMAS OBSOLETOS: Aunque se han realizado mejoras tecnológicas, muchas operaciones aún dependen de sistemas antiguos que limitan la eficiencia administrativa y dificultan el acceso a datos en tiempo real.

SUPERVISIÓN LIMITADA DE PROYECTOS CON FONDOS

FEDERALES: Los mecanismos de supervisión para proyectos financiados por ARPA, FEMA y CDBG-DR son insuficientes, lo que aumenta el riesgo de incumplimiento con los estándares federales. Esto también expone al Gobierno a potenciales sanciones o pérdida de fondos.

CARGA ADMINISTRATIVA Y BUROCRÁTICA: Los procesos internos y burocráticos ralentizan la ejecución de proyectos y decisiones financieras. Esto incluye retrasos en la aprobación de contratos, permisos y solicitudes relacionadas con financiamiento.

FALTA DE RECURSOS PRESUPUESTARIOS ADECUADOS: AAFAF ha enfrentado reducciones considerables en su presupuesto lo que dificulta el cumplimiento con sus funciones, incluyendo la implementación de sus responsabilidades bajo la Ley Núm. 2-2017.

RESISTENCIA A REFORMAS ADMINISTRATIVAS: Algunas agencias gubernamentales muestran resistencia a implementar reformas administrativas recomendadas por AAFAF, lo que dificulta la estandarización y mejora de los procesos.





AUTORIDAD DE ASESORÍA FINANCIERA Y AGENCIA FISCAL DE PUERTO RICO (AAFAF)

CONSIDERACIONES DE POLÍTICA PÚBLICA

RESTRUCTURACIÓN DE DEUDA PÚBLICA: La reestructuración de la deuda de la Autoridad de Energía Eléctrica (AEE) sigue siendo un tema crítico, a pesar de los avances realizados. Este retraso afecta la implementación de tarifas estables y la modernización de la red eléctrica, impactando negativamente la recuperación económica y la confianza de inversionistas.

CUMPLIMIENTO CON PROMESA: Aunque se han cumplido con varios mandatos fiscales y presupuestarios, existen preocupaciones sobre la colaboración interagencial para implementar reformas estructurales necesarias. Esto incluye retrasos en la presentación de estados financieros auditados y la falta de un sistema robusto de medición de desempeño fiscal.

SALIDA DE LA JUNTA: Ausencia de un plan detallado que incluya métricas específicas en las cuales se acuerde con la Junta los detalles con los que debe cumplir el Gobierno de Puerto Rico para lograr su salida y el cumplimiento con PROMESA, así como un itinerario para cumplir con el mismo.

IMPACTO DEMOGRÁFICO: El continuo traslado de puertorriqueños hacia los Estados Unidos continentales en busca de una mejor calidad de vida, genera desafíos fiscales debido a la disminución de la población activa y la base contributiva, lo cual limita la capacidad del Gobierno para sostener servicios esenciales y cumplir con las obligaciones de deuda.

SOSTENIBILIDAD DEL SISTEMA DE PENSIONES: Aunque se ha establecido un Fideicomiso de Reserva de Pensiones, garantizar la sostenibilidad a largo plazo del sistema es crítico para proteger a los pensionados y evitar presiones fiscales adicionales.

TRANSPARENCIA Y PARTICIPACIÓN CIUDADANA: A pesar de las mejoras en divulgación de información, se requiere un mayor compromiso para incluir a las comunidades en los procesos de planificación, especialmente en proyectos financiados por fondos federales.



AUTORIDAD DE ASESORÍA FINANCIERA Y AGENCIA FISCAL DE PUERTO RICO (AAFAF)

ASUNTOS CRÍTICOS

RESTRUCTURACIÓN DE LA AUTORIDAD DE ENERGÍA ELÉCTRICA

(AEE): Completar la reestructuración bajo el Título III de PROMESA es esencial para estabilizar la tarifa eléctrica, atraer inversión, y garantizar la continuidad del servicio energético en la Isla.

SUPERVISIÓN Y DESEMBOLO DE FONDOS FEDERALES: Supervisar el desembolso de fondos ARPA para asegurarse que ocurran según proyectado y evitar la devolución de fondos al Tesoro Federal.

CERTIFICACIÓN DE ESTADOS FINANCIEROS AUDITADOS: Es crucial garantizar la publicación de los estados financieros auditados para evitar sanciones y fortalecer la confianza en el mercado.

MODERNIZACIÓN DE SISTEMAS DE TECNOLOGÍA: Actualizar el sistema financiero de la AAFAF, adicional a la adquisición de sistemas que permitan la conexión intergubernamental para agilizar la gerencia del cumplimiento con el Plan Fiscal.

FORTALECIMIENTO DE LA SUPERVISIÓN SOBRE CONTRATISTAS:

Mejorar los mecanismos de fiscalización para garantizar el cumplimiento de los objetivos y la correcta utilización de los recursos.

GARANTIZAR PRESUPUESTO OPERATIVO PARA AAFAF: Garantizar un presupuesto adecuado es crítico para que AAFAF pueda cumplir con sus responsabilidades, incluyendo la implementación de planes fiscales, relaciones con la Junta de Supervisión Fiscal (JSF), y manejo de la deuda pública.

SOSTENIBILIDAD DEL SISTEMA DE PENSIONES: Monitorear constantemente el Fideicomiso de Reserva de Pensiones para garantizar que las contribuciones y el rendimiento sean suficientes para cumplir con las obligaciones futuras.

DEMOGRAFÍA Y BASE CONTRIBUTIVA: Implementar estrategias para fomentar el retorno de talento y mejorar la captación de ingresos.

OPTIMIZACIÓN DE LA COLABORACIÓN INTERAGENCIAL: Mejorar la coordinación interagencial para alcanzar una mayor ejecución de políticas públicas y la supervisión de proyectos financiados con fondos federales.



AUTORIDAD DE ASESORÍA FINANCIERA Y AGENCIA FISCAL DE PUERTO RICO (AAFAF)

RECOMENDACIONES

FORTALECER LA SUPERVISIÓN DE FONDOS FEDERALES: Establecer un sistema integral de monitoreo y evaluación de proyectos financiados por ARPA, FEMA y CDBG-DR para garantizar el cumplimiento con los plazos, objetivos y requisitos regulatorios. Designar equipos especializados en la supervisión de contratistas y la evaluación de impacto de los proyectos financiados.

IMPLEMENTAR PROTOCOLOS DE TRANSPARENCIA: Ampliar la divulgación pública de informes financieros y de progreso mediante portales en línea que sean accesibles y actualizados en tiempo real. Reforzar los estándares de transparencia en la gestión de contratos y adquisiciones relacionados con la reconstrucción.

OPTIMIZAR LA COLABORACIÓN INTERAGENCIAL: Crear mecanismos estructurados para fomentar la cooperación entre AAFAF y otras agencias gubernamentales, asegurando una comunicación fluida y el intercambio eficiente de información.

PRIORIZAR LA FINALIZACIÓN DE LA REESTRUCTURACIÓN DE LA AEE: Establecer un plan de trabajo específico y con plazos definidos para completar la reestructuración de la Autoridad de Energía Eléctrica bajo el Título III de PROMESA.

FORTALECER EL PLAN DE MANEJO DE DEUDA: Implementar métricas claras para evaluar el impacto del nuevo Plan de Ajuste del Gobierno y asegurar que las emisiones de deuda cumplan con los límites establecidos por la Ley Núm. 101-2020.

GARANTIZAR LA SOSTENIBILIDAD FISCAL POST-FOMB: Preparar al Gobierno para la transición hacia un modelo sin supervisión de la Junta de Supervisión Fiscal, incluyendo la implementación de un marco fiscal sólido y autosuficiente.

PLAN DE COMUNICACIÓN CON INVERSIONISTAS Y AGENCIAS CREDITICIAS: Mantener reuniones periódicas con agencias como Moody's, S&P y Fitch para fortalecer la credibilidad de Puerto Rico en los mercados financieros.

ESTABLECER UN CALENDARIO DE AUDITORÍAS PROACTIVO: Coordinar auditorías regulares para evaluar el cumplimiento con estándares fiscales y financieros, y preparar informes de progreso accesibles a la ciudadanía y los inversionistas.



DEPARTAMENTO DE HACIENDA

CONSIDERACIONES ADMINISTRATIVAS

RETASOS EN LA EMISIÓN DE ESTADOS FINANCIEROS

AUDITADOS: Persisten demoras en la emisión de los estados financieros auditados debido a procesos internos ineficientes y la falta de recursos especializados en esta área. Reduce la transparencia y dificulta la toma de decisiones basadas en datos actualizados. Afecta la credibilidad del gobierno ante agencias reguladoras, mercados financieros y el público.

PROCESOS BUROCRÁTICOS Y LENTOS: Muchos procesos administrativos, como el pago a suplidores, siguen siendo excesivamente burocráticos, con tiempos de respuesta prolongados. Dificulta la ejecución de proyectos y genera frustración entre los contribuyentes y beneficiarios de programas gubernamentales.

GESTIÓN INADECUADA DE RECURSOS HUMANOS: Existen desafíos en la contratación y retención de talento calificado, especialmente en áreas críticas como finanzas, fiscalización y tecnología. Incrementa la carga de trabajo en el personal existente. Afecta la calidad del servicio y el cumplimiento de metas administrativas.

CAPACITACIÓN INSUFICIENTE DEL PERSONAL: Aunque se han implementado sistemas modernos como SURI y ERP (parcialmente), la capacitación del personal para maximizar su uso sigue siendo limitada. Reduce la eficiencia operativa y la capacidad de adopción de nuevas tecnologías. Genera una mayor dependencia en procesos manuales que podrían ser automatizados.

AUSENCIA DE UN SISTEMA INTEGRAL DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO: Los sistemas actuales para evaluar el desempeño del personal y las unidades administrativas son inconsistentes y carecen de métricas claras. Reduce la capacidad del Departamento para implementar planes de acción correctiva efectivos.



DEPARTAMENTO DE HACIENDA

CONSIDERACIONES ADMINISTRATIVAS

INEFICIENCIAS EN EL MANEJO DE CRÉDITOS CONTRIBUTIVOS:

Aunque se ha implementado el Manejador de Créditos Contributivos (MCC), la administración de estos incentivos sigue siendo compleja y poco ágil. Genera inconsistencias en el otorgamiento de beneficios contributivos. Aumenta el riesgo de errores y no facilita la supervisión de los créditos otorgados.

DESAÍOS EN LA IMPLEMENTACIÓN DEL ERP: El proyecto de *Enterprise Resource Planning* (ERP) enfrenta retrasos en su implementación debido a problemas de infraestructura tecnológica y coordinación entre equipos. Limita la capacidad del Departamento para centralizar y modernizar sus operaciones financieras. Prolonga la dependencia en sistemas desactualizados.

DÉBIL COORDINACIÓN ENTRE ÁREAS Y AGENCIAS ADSCRITAS:

La falta de comunicación efectiva y coordinación entre las diferentes áreas del Departamento y con otras agencias gubernamentales ralentiza los procesos. Duplica esfuerzos y recursos.

INCONSISTENCIAS EN LA GESTIÓN DE PROYECTOS: Algunos proyectos, especialmente los relacionados con infraestructura y tecnología, carecen de planes de ejecución claros y seguimiento adecuado. Incrementa los costos operativos y prolonga los tiempos de implementación. Reduce la capacidad del Departamento para cumplir con sus objetivos estratégicos.

ATRASOS EN LA IMPLEMENTACIÓN DE REFORMAS

ADMINISTRATIVAS: Proyectos como la Reforma de Servicio Público y el Plan de Clasificación y Retribución avanzan de manera lenta. Afecta la moral del personal. Reduce la eficiencia del Departamento en la prestación de servicios.





DEPARTAMENTO DE HACIENDA

CONSIDERACIONES DE POLÍTICA PÚBLICA

FALTA DE INTEGRACIÓN DE LOS IMPUESTOS MUNICIPALES AL SISTEMA CENTRALIZADO (SURI): La falta de integración de los sistemas municipales de recaudación al Sistema Unificado de Rentas Internas (SURI) crea disparidades en la recaudación de impuestos y genera ineficiencias en la supervisión y fiscalización. Esto afecta la uniformidad en los procesos fiscales y limita la capacidad del Gobierno Central para identificar evasión contributiva en los municipios.

GESTIÓN Y SUPERVISIÓN DE FONDOS FEDERALES: Existe un riesgo constante de perder fondos federales debido a demoras en la implementación de proyectos, la falta de reconciliación de los pagos y reembolsos entre Hacienda y las agencias, y el cumplimiento con los requisitos regulatorios. La falta de ejecución adecuada compromete el desarrollo económico y la credibilidad del Gobierno en su manejo de recursos externos.

DISPARIDADES EN EL IMPACTO DE POLÍTICAS FISCALES EN COMUNIDADES VULNERABLES: Algunas políticas fiscales, como las reformas contributivas, no consideran adecuadamente el impacto desproporcionado en las comunidades de bajos ingresos. La inequidad en la distribución de los beneficios fiscales puede perpetuar desigualdades económicas y sociales en la Isla.

DEFICIENCIAS EN LA CAPTACIÓN DEL IVU: Aunque el índice de captación del IVU ha mejorado en los últimos años, aún no alcanza su potencial máximo. Esto representa ingresos fiscales perdidos que podrían haber sido destinados a servicios esenciales.

REVISIÓN Y MODERNIZACIÓN DE LEYES TRIBUTARIAS: Algunas disposiciones del Código de Rentas Internas están desactualizadas y no reflejan las realidades económicas actuales. Esto reduce la capacidad del Gobierno para adaptarse a cambios económicos y aprovechar nuevas oportunidades fiscales.

DEPARTAMENTO DE HACIENDA

ASUNTOS CRÍTICOS

EMISIÓN DE ESTADOS FINANCIEROS AUDITADOS PENDIENTES: La falta de publicación de estados financieros auditados afecta la credibilidad fiscal del Gobierno y limita su capacidad de acceder a financiamiento externo. Asignar recursos adicionales para completar el proceso de auditoría. Establecer un cronograma de publicación transparente.

PÉRDIDA POTENCIAL DE FONDOS FEDERALES: Plazos inminentes para la ejecución de proyectos financiados con fondos federales (ARPA, FEMA, CDBG-DR/MIT) podrían llevar a la pérdida de recursos si no se cumplen los requisitos. Crear un equipo de cumplimiento dedicado exclusivamente a proyectos financiados con fondos federales. Coordinar con COR3 y otras agencias para agilizar aprobaciones.

INTEGRACIÓN DEL IVU MUNICIPAL A SURI: La falta de integración completa de los municipios al sistema SURI genera disparidades en la fiscalización y reduce la eficiencia en la captación de ingresos. Diseñar un plan de implementación acelerado para la integración de los municipios. Brindar asistencia técnica a los municipios que enfrentan dificultades.

MEJORAS EN LA TRANSPARENCIA Y ACCESO A LA INFORMACIÓN: Implementar plataformas digitales para mejorar el acceso a datos financieros, para dar mayor accesibilidad a la información.

IMPLEMENTACIÓN DEL IMPUESTO MÍNIMO GLOBAL (IMG): La evaluación y posible implementación del IMG plantea desafíos regulatorios y operativos, especialmente en un entorno fiscal ya complejo. Formar un comité técnico para evaluar el impacto económico del IMG. Coordinar con asesores externos para garantizar el cumplimiento con estándares globales.

IMPLEMENTACIÓN COMPLETA DEL SISTEMA ERP: La implementación parcial del Enterprise Resource Planning (ERP) limita la capacidad del Departamento para modernizar y centralizar la gestión financiera. Completar las pruebas y la capacitación para el uso del ERP. Garantizar la interoperabilidad con otros sistemas gubernamentales.

FISCALIZACIÓN Y MANEJO DE CRÉDITOS CONTRIBUTIVOS: La supervisión de los créditos contributivos, aunque mejorada con el MCC, sigue siendo insuficiente en términos de auditoría y control. Se deben identificar recursos para ampliar el alcance del MCC a otras áreas contributivas y para auditar créditos otorgados.

DEPARTAMENTO DE HACIENDA

RECOMENDACIONES

EMISIÓN DE ESTADOS FINANCIEROS AUDITADOS: Priorizar la finalización y publicación de los estados financieros auditados pendientes. Implementar un cronograma estricto y asignar recursos especializados para acelerar el proceso.

INTEGRACIÓN TOTAL DE LOS SISTEMAS MUNICIPALES A SURI: Diseñar un plan de integración de los sistemas municipales al Sistema Unificado de Rentas Internas (SURI). Brindar asistencia técnica y financiera a los municipios para garantizar una transición efectiva.

IMPLEMENTACIÓN COMPLETA DEL ERP: Completar la implementación del sistema Enterprise Resource Planning (ERP) en todos los módulos planeados, incluidos Finanzas, Cadena de Suministro y Capital Humano. Establecer un equipo de seguimiento y evaluación para asegurar la interoperabilidad con otros sistemas.

AMPLIACIÓN DE CERTIFICACIONES ISO: Extender la certificación ISO 37001 de gestión antisoborno a otras áreas críticas del Departamento. Fortalecer los controles internos y combatir la corrupción en todas las operaciones del Departamento.

INCREMENTO DE LA TRANSPARENCIA: Crear una plataforma digital pública para publicar informes financieros, métricas de desempeño y detalles de proyectos en tiempo real.

SUPERVISIÓN Y CONTROL DE FONDOS FEDERALES: Crear una oficina centralizada para supervisar y coordinar proyectos financiados con fondos federales (ARPA, FEMA, CDBG-DR/MIT). Implementar un sistema de alertas tempranas para identificar posibles riesgos de pérdida de fondos por vencimiento de plazos.

FORTALECIMIENTO DE LA FISCALIZACIÓN Y EL MANEJO DE CRÉDITOS CONTRIBUTIVOS: Expandir el alcance del Manejador de Créditos Contributivos (MCC) para incluir monitoreo en tiempo real y auditorías periódicas de los créditos otorgados. Incrementar la capacitación del personal encargado de la supervisión de incentivos fiscales.

ADOPCIÓN DE TECNOLOGÍA AVANZADA: Explorar la implementación de inteligencia artificial (IA) para optimizar procesos como la detección de evasión fiscal y la fiscalización en tiempo real. Establecer alianzas para probar y adaptar nuevas tecnologías e innovar procesos existentes.

REFORMA Y SIMPLIFICACIÓN DE PROCEDIMIENTOS

ADMINISTRATIVOS: Revisar y actualizar reglamentos administrativos para eliminar redundancias y agilizar procesos clave como la aprobación de contratos y permisos. Crear una ventanilla única digital para la gestión de trámites administrativos.

EVALUACIÓN Y AJUSTE DE POLÍTICAS FISCALES: Realizar un análisis integral de las políticas fiscales vigentes para identificar áreas de mejora y posibles reformas contributivas. Priorizar políticas que promuevan la equidad fiscal y estimulen el desarrollo económico.



**IN THE UNITED STATES DISTRICT COURT
FOR THE DISTRICT OF PUERTO RICO**

UNITED STATES OF AMERICA,

Plaintiff,

v.

Civil No. 94-2080 (FAB)

COMMONWEALTH OF PUERTO RICO, *et*
al.,

Defendants.

TRANSITION ORDER

In view of the November 2024 General Elections in Puerto Rico, and consistent with an orderly transition process to provide continuity and stability to government operations, the Court issues this Transition Order. The purpose of this order is to mitigate and prevent any undue interruption in operations or sudden turnover of personnel which may likely set back the Commonwealth's efforts to implement key civil rights reforms within the Department of Corrections and Rehabilitation (DCR)'s juvenile facilities.

An abrupt transfer or termination of critical personnel within DCR currently responsible for implementation of, and compliance with, the Settlement Agreement (Document No. 25) and subsequent orders of this Court may jeopardize continued progress, and result in the lack of appropriate guidance, support and supervision for officers and other staff working within the juvenile facilities in Ponce and Villalba. As such, the youth

housed in these facilities and under the care and custody of the Department of Corrections and Rehabilitation may be more vulnerable to the federal statutory and constitutional violations which resulted in this case being brought thirty (30) years ago.

I. Background Information

This Order relates to a civil action filed by the United States Department of Justice in 1994, pursuant to the Civil Rights of Institutionalized Persons Act ("CRIPA"), 42 U.S.C. § 1997 *et seq.*, addressing conditions in juvenile detention and correctional facilities now or in the future operated by or on behalf of the Commonwealth. The suit was brought against the Commonwealth, its Governor as the chief officer of the Executive Branch, the Secretaries of the Department of Corrections and Rehabilitation, Education, Health, the Mental Health and Addiction Administration, and various directors of the DCR facilities which held youth, alleging violations of federal constitutional and statutory rights. (Docket No. 1)

A Consent Order (Docket No. 2) filed along with the Complaint for Preliminary and Permanent Injunctive Relief (Docket No. 1) led to an early agreement among the parties as to the remedial measures which needed to be addressed. In 1997, a subsequent Settlement Agreement updated and refined the outstanding issues, including narrowly drawn relief extending no further than necessary to

correct violations of federal rights, in compliance with the Prison Litigation Reform Act (18 U.S.C. § 3626(a)(1) and 3626(c)(1)). Remedial measures included physical plant issues, staffing and staff training, classification, basic care, mental health and substance abuse care, disciplinary matters, protective custody, and educational services, including the provision of special education under the Individuals with Disabilities Education Act, 20 U.S.C. § 1401 *et seq.* Incumbent within these remedial measures was the requirement for creating and implementing sound policies and training to address the deficiencies and having sufficient staffing and other resources to carry out the requirements of the Agreement. Both the Settlement Agreement and the Consent Order established the position of Monitor to report on and oversee the defendants' compliance with these Orders.

Since 1997, many of the provisions of the original Consent Order and Settlement Agreement have been terminated, often by agreement of the parties, for having reached and maintained substantial compliance. Similarly, DCR has closed most of its juvenile facilities since that time, due to a declining population and other circumstances, and substantially reduced its detained juvenile population. Currently, only the facilities in Ponce and Villalba remain open, and house less than 90 youth total, including pre-trial and treatment statuses.

The remaining provisions being monitored include sixteen (16) provisions related to mental health, education, isolation, staffing, budget, use of force, training, and physical plant. The Monitor and her team of staff and subject matter experts submit reports to the Court every six months, and *interim* reports as necessary. Each quarter's work includes extensive document and file reviews, review of videos, interviews with staff, youth and contractors, site visits (including virtual), and online reviews of incidents, events, and alerts. The Monitoring team works with facility directors, NIJ management staff, compliance officers and others to ensure the orderly flow of information, responses, and other communications. These challenges have necessitated the increased use of technology and other modifications for various operational aspects within DCR, as well as for the Monitoring team. For these reasons, continuity in leadership, management and legal counsel is particularly important.

II. Transition Order

This Transition Order is designed to ensure that the Commonwealth continues to address areas which have not reached substantial compliance, avoid non-compliance with this Court's Orders, and supplement the Commonwealth's own efforts to ensure an orderly government transition in furtherance of the Settlement Agreement and subsequent Orders being monitored. To protect

against undue interruptions in operations or precipitous turnover in essential personal necessary to implement essential policies and training, and provide appropriate oversight within the youth correctional facilities, the Court orders the following safeguards and requirements:

A. The Commonwealth shall continue to implement the reforms in the Settlement Agreement and subsequent Orders, and work with the Federal Monitor and her team to ensure that the necessary documentation and information is provided in a timely manner;

B. A transition period up to and including June 30, 2025, or until the Court orders otherwise, will be in place during which time the Commonwealth shall not change any current employees or contractors and vendors who are essential to this case and the work being done to achieve substantial compliance in any area which remains open. Essential employees and contractors and vendors shall include the following people and positions:

Gineima Ojeda Richardson, Regional Director of PIJ

Carmen Malavé Rodríguez, Program Manager

Zulma Mattías Torres, Security Director

Joseph Feldstein, Compliance Officer

Kelvin Merced, Institutional Director

Marisol López, Institutional Director

Rafael Malavé, Institutional Director

Civil No. 94-2080 (FAB)

6

Gloria Echevarría, Institutional Director

Carlos Delgado, Program Manager for Educational Services

Daiber Carrión Muñoz, Compliance Officer PR Special Education Program

Alexis Rodríguez Rivera, OISC Investigations Manager

Luis Ortiz Santiago, Facilities coordinator for the PIJ facilities

Aida Burgos Rosario, Division of Training and Professional Development

Amy Romero, Ramos & Morales Academy Instructor

Physicians Correctional (provider for mental health services)

Gabriel A. Peñagaricano-Valdés, Attorney for the Commonwealth

Rafael Barreto-Solá, Attorney for the Commonwealth

C. This Order shall not be interpreted as creating any vested interest for incumbents in any of the positions identified, nor an invitation for substandard performance, or as a measure to alter the function of any existing human resource or contracting process. The Court recognizes that the incoming administration must be allowed to exercise its widest discretion, as long as it complies with existing Court Orders, to implement the Settlement Agreement and subsequent Orders in an effective and constitutional manner.

D. Until June 30, 2025, or until the Court orders otherwise, the Commonwealth shall not replace the individuals, contractors or vendors designated above as essential to this case without an order from this Court, and only after the proposed replacement candidate has been vetted by the Monitor and the U.S. Department of Justice to ensure no negative impact on compliance matters. The Court may issue supplemental orders on its own, or by petition of the Commonwealth, the U.S. Department of Justice, or the Monitor, to ensure continuity of efforts and proper implementation of the Settlement Agreement and subsequent Orders.

E. After June 30, 2025, the Commonwealth will continue to ensure that any new candidate for an essential position is first vetted by the Monitor and the U.S. Department of Justice, and shall not remove any existing essential employee unless and until that vetting has occurred. The Monitor or the U.S. Department of Justice shall notify the Court if either believes that any new candidate may be detrimental to achieving substantial compliance with the remaining issues in this case.

F. The Secretary of the Department of Corrections and Rehabilitation is ordered to deliver a copy of this Transition Order to members of the Commonwealth's Transition Committees for the outgoing and incoming administrations.

Civil No. 94-2080 (FAB)

8

G. **No later than February 1, 2025**, the Commonwealth shall notify the Court, the Monitor, and the United States Department of Justice of the new governor's designated personal representative for this case.

H. **Through June 30, 2025**, or until the Court orders otherwise, the parties and the Monitor shall consider whether additional provisions are necessary to mitigate or prevent undue interruptions or precipitous turnover of essential employees, vendors and contractors. The Commonwealth, the U.S. Department of Justice, or the Monitor may petition the Court for appropriate relief.

IT IS SO ORDERED.

San Juan, Puerto Rico, October 1, 2024.

s/ Francisco A. Besosa
FRANCISCO A. BESOSA
SENIOR UNITED STATES DISTRICT JUDGE

IN THE UNITED STATES DISTRICT COURT
FOR THE DISTRICT OF PUERTO RICO

UNITED STATES OF AMERICA,

Plaintiff,

v.

Civil No. 12-2039 (FAB)

COMMONWEALTH OF PUERTO RICO, *et*
al.,

Defendants.

TRANSITION ORDER

The Court recognizes the progress the Commonwealth of Puerto Rico ("Commonwealth"), has achieved in this case, especially in the last two compliance monitoring reports filed by the Monitor. See Docket Nos. 2541, 2669. The Commonwealth has improved its compliance ratings because, among other things, it has been able to name and retain key personnel, contractors, and vendors which have adequately performed important tasks pursuant to the court-approved Information Technology Action Plan (Docket No. 2023), the three Implementation Plans filed at Docket No. 2482 and the Reform Compliance Plan (Docket Nos. 2557-2558).¹ Indeed, "continuous compliance of the consent decree and court orders . . . is crucial

¹ "This [significant] improvement in compliance is largely due to the completion of the various tasks and initiatives related to several implementation plans including Use of Force (UOF), Training, and Supervision and Management." Docket No. 2669-2, at 1.

Civil No. 12-2039 (FAB)

2

to bring this 12-year-old case to a successful conclusion.” See Docket No. 2672 at 2.

The Court has already taken judicial notice that a change in government administration will occur in January, 2025. See Docket No. 2672 at 1.

Considering its progress in this case, it is paramount that the Commonwealth maintain continuity and stability in its government operations following the November 2024 General Elections in Puerto Rico, and the change in administration in January, 2025. Consistent with past transition orders, e.g., Docket Nos. 388, 1614, this transition order mitigates and prevents any undue interruption in operations or precipitous turnover in personnel, contractors, and vendors that is likely to set back the Commonwealth’s efforts to implement key civil rights reforms under the Agreement for the Sustainable Reform of the Puerto Rico Police Bureau (“Agreement”), Docket No. 60.

An abrupt transfer or termination of critical personnel within PRPB and termination of vendors and contractors providing critical services to PRPB, all of which are currently responsible to implement and comply with the Agreement and subsequent court orders, may jeopardize continued progress, and result in the lack of appropriate guidance, supervision, and support for sworn

officers and other PRPB personnel working to bring this case to a successful conclusion.

This Order is also designed to ensure continued progress in the case, avoid noncompliance with this Court's orders, facilitate compliance monitoring, and supplement the Commonwealth's own efforts to ensure an orderly government transition in furtherance of the Agreement. Accordingly, to avoid disruptions or turnover in personnel and contractors that are essential to the implementation of the Agreement, the Court orders the following safeguards and requirements:

A. The Commonwealth shall continue to implement the reforms required by the Agreement and facilitate compliance monitoring, including producing documents and data, and permitting access to Commonwealth personnel and facilities. The Commonwealth shall also continue to comply with the Implementation and Compliance plans which have been, and will be, filed with the Court.

B. Pursuant to the joint motion filed by the Commonwealth and the United States at Docket No. 2697 and subsequent filings made by the Special Master, the Monitor, and the Commonwealth and the United States (see Docket Nos. 2706, 2707, and 2715), the Court orders that the individuals and outside vendors and contractors identified in the attachment to this Order as Exhibit A shall remain working on reform-related matters beyond the end of the

current government administration. The Court designates the Commonwealth personnel and vendors and contractors identified in Exhibit A as essential to the successful implementation of, and compliance with, the Agreement and implementation plans, including personnel from the Puerto Rico Police Bureau's Reform Office, the Superintendencia Auxiliar de Educación y Adiestramiento ("SAEA"), the Technology Bureau, and the Department of Public Safety.

C. The Commonwealth shall continue to keep the Monitor, the Special Master and the United States abreast, through the monthly meetings pursuant to paragraph 253 of the Agreement and the quarterly consolidated status reports, of the steps that it has taken or will take to maintain the essential personnel, vendors and contractors listed in Exhibit A in their current positions until at least June 30, 2025, or until the Court orders otherwise. These steps shall include:

1. eliminating automatic termination provisions in professional service contracts;
2. if necessary, extending or renewing the period of performance for professional service contracts; and
3. prohibiting the transfer or reassignment of the essential personnel, vendors and contractors listed in Exhibit A without just cause.

D. This Order shall not be interpreted as creating any vested interest for incumbents in any of the positions identified, or an invitation for substandard performance, or as a measure to alter the function of any existing human resources or contracting process. The Court recognizes that the incoming administration must be allowed to exercise its widest discretion, if it complies with existing court orders, to implement the Agreement and subsequent orders in this case in an effective and constitutional manner.

E. Until June 30, 2025, or until the Court orders otherwise, the Commonwealth shall notify the Court, the Special Master, the Monitor and the United States whenever there is a vacancy, for any reason, in personnel or vendor contracts designated as essential in Exhibit A. The Court may issue supplemental orders on its own, or by petition of the Commonwealth, the United States, the Monitor, or Special Master, to ensure continuity of efforts and proper implementation of the Agreement and subsequent orders.

F. Until June 30, 2025, or until the Court orders otherwise, the Commonwealth shall not replace any individual, vendor or contractor listed in Exhibit A as being essential to this case without a court order, and only after the proposed replacement person, vendor, or contractor has been fully vetted by the United

States, the Monitor, and the Special Master to ensure no negative impact on compliance matters.

G. After June 30, 2025, or until the Court orders otherwise, the Commonwealth will continue to ensure that any new candidate for an essential position within PRPB, any new vendor, or any new contractor is first vetted by the United States, the Monitor, and the Special Master unless and until that vetting has occurred and the person, vendor, or contractor has been approved. The Monitor, the Special Master, or the United States shall notify the Court if any new person, vendor, or contractor may be detrimental to achieve compliance with any issue in this case.

H. The Commonwealth shall continue to abide with previous court orders to retain the services of a qualified interpreter to assist its personnel in any matter relevant to the Agreement, methodologies agreed by the parties, documents, contracts or other initiatives that would advance the interests of the Agreement and reduce administrative costs. This requirement is consistent with, and in furtherance of, the Order dated November 13, 2020. See Docket No. 1612.

I. After the inauguration of the governor on January 2, 2025, the Court will consider any request by the Commonwealth to modify, amend or vacate the appropriate and pertinent provisions of this order and allow for the substitution of personnel,

including professional service contractors, as the new Commonwealth administration deems proper to submit.

J. **No later than February 1, 2025**, the Commonwealth shall notify the Court, the Monitor, Special Master, and the United States of the governor's designated personal representative for this case.

K. Through June 30, 2025, or until the Court orders otherwise, the Commonwealth, the United States, the Special Master, and the Court Monitor shall consider whether additional provisions are necessary to mitigate or prevent undue interruptions or precipitous turnover of essential employees, vendors, and contractors. The Commonwealth, the United States, the Monitor, or the Special Master may petition the Court for appropriate relief.

L. The Commonwealth shall ensure that there are sufficient funds to pay essential PRPB personnel, as well as essential personal service and vendor contracts, as listed in Exhibit A, deemed essential for implementation of the Agreement and subsequent orders, in accordance with Paragraph 289 of the Agreement.

M. The Secretary of the Department of Public Safety is ordered to deliver a copy of this order to the members of the

Civil No. 12-2039 (FAB)

8

Commonwealth's Transition Committees for both the outgoing and upcoming administrations.

IT IS SO ORDERED.

San Juan, Puerto Rico, October 1, 2024.

s/ Francisco A. Besosa

FRANCISCO A. BESOSA

SENIOR UNITED STATES DISTRICT JUDGE