



12 Lecciones que Puerto Rico Debe Aprender Antes de Salir de la Quiebra

El éxito está a nuestro alcance y no actuar es fatal.

El pueblo de Puerto Rico lleva mucho tiempo soportando las consecuencias de los constantes cambios de cargos políticos en las agencias clave de la isla. Esta perpetua rotación de liderazgo afecta a todos los sectores.

- **Desarrollo Económico:** Entre 2000 y 2023, hemos tenido 9 secretarios y los constantes cambios de cargos políticos interrumpen la planificación económica a largo plazo y dificultan la implementación de políticas económicas sostenibles. Además, no permite que se creen lazos duraderos con constituyentes claves en y fuera de Puerto Rico. Quizás al crear Invest Puerto Rico y Discover Puerto Rico resolvió parte de este issue, pero el rol más importante del secretario del DDEC es trazar la ruta a seguir y el actual secretario de Desarrollo Económico ha impulsado el plan denominado "PRoposito", y todos esperamos que se convierta en el plan a seguir para todos los miembros del sector privado.
- **Educción:** En los últimos 20 años, Puerto Rico ha visto una rotación media de los líderes de las agencias educativas cada 2.5 años, con unos 14 secretarios en el mismo periodo. Según la Evaluación Nacional de Progreso Educativo, las puntuaciones medias de Puerto Rico en matemáticas en la escuela pública están más de un 24% por debajo de la media nacional de 235, y la puntuación de Puerto Rico fue de 178.
- **Salud:** Hemos tenido 12 secretarios de Salud desde el 2000 al 2023, afectando la continuidad de los programas de salud pública y la respuesta a las crisis de salud. El Congreso de EE. UU. discrimina a Puerto Rico, enviando un 69% menos de fondos para la salud que a los 50 estados, lo que supone \$29.900 billones de dólares menos de fondos al año para Puerto Rico, EE. UU.

En los últimos 23 años en estas tres agencias claves Puerto Rico ha tenido 35 secretarios confirmados por el Senado de Puerto Rico, No luce como un numero de estabilidad y el costo de oportunidad para Puerto Rico ha sido incalculable.

Francisco Rodríguez-Castro
President & CEO



“La visión sin acción nos más que un sueño. La acción sin visión sólo nos hace pasar el tiempo, pero la visión con acción pude cambiar el mundo”.

12 Lecciones que Puerto Rico Debe Aprender Antes de Salir de la Quiebra

En junio de 2015, el gobernador Alejandro García-Padilla declaró: "**La deuda de Puerto Rico no es pagable**". Esas 8 palabras pusieron fin a sesenta años de reputación intachable en los mercados de capitales hacia Puerto Rico. El Gobierno encargó entonces el "Informe Krueger", publicado en junio de 2015. El informe pedía reformas estructurales y fiscales y la reestructuración de las deudas pendientes.

Para apreciar plenamente las tribulaciones de Puerto Rico, exploramos las lecciones aprendidas de las quiebras de Detroit y Washington DC y cómo estas experiencias pueden preparar mejor a Puerto Rico a medida que se acerca a la estabilidad financiera. Puerto Rico debe tomar nota y aplicar estas valiosas lecciones para construir un futuro económico más resistente y sostenible mediante el análisis de los factores que llevaron a estas ciudades a la angustia financiera y las estrategias empleadas para recuperarse.

La quiebra de Detroit en 2013 y la crisis financiera de Washington DC en la década de 1990 han servido como estudios de caso esenciales en la gestión fiscal. Ambas ciudades se enfrentaron a retos únicos y buscaron

camino diferentes hacia la recuperación. Puerto Rico, que ha enfrentado sus luchas económicas, puede extraer valiosos conocimientos de estas experiencias para prevenir una crisis similar y mejorar su viabilidad financiera a largo plazo, veamos:

- 1. Identificar la raíz de los problemas:** Para evitar repetir los errores de Detroit y Washington DC, Puerto Rico debe reconocer las causas profundas de sus crisis financieras. Una base industrial en declive y una base de ingresos fiscales cada vez menor contribuyeron significativamente a Detroit. Por el contrario, Washington DC, luchó con déficits estructurales y una excesiva dependencia del Gobierno Federal. Aunque el Gobierno de Puerto Rico ha hecho cambios, debe hacer mucho más.
- 2. Disciplina presupuestaria y planificación a largo plazo:** Una de las lecciones más cruciales de ambos casos es la importancia de la disciplina fiscal y la planificación a largo plazo. Puerto Rico debe dar prioridad a presupuestos equilibrados, gastos prudentes y una visión clara del futuro. Una gestión fiscal sólida puede ayudar a evitar crisis financieras y garantizar que la isla pueda hacer frente a retos imprevistos.

- 3. Obligaciones no financiadas y reforma de las pensiones:** Tanto Detroit como Washington DC, estaban lastrados por importantes pasivos no financiados y sistemas de pensiones insostenibles. El Plan de Ajuste que redujo la deuda del Estado Libre Asociado de Puerto Rico en un 80%, también estableció un fideicomiso de reserva de pensiones que refuerza el sistema de pensiones para garantizar que las pensiones puedan pagarse en el futuro independientemente de quién esté en el poder político. El Fideicomiso de Reserva de Pensiones recibirá más de \$10,000 millones de dólares en los próximos diez años.
- 4. Diversificación de la economía:** La fuerte dependencia de Detroit de la industria del automóvil y la de Washington DC del gasto del gobierno federal ponen de relieve los riesgos de una economía excesivamente concentrada. Puerto Rico debe diversificar su base económica para reducir la vulnerabilidad a los choques externos y las fluctuaciones en industrias específicas.
- 5. Inversión en infraestructuras y educación:** Invertir en infraestructuras y educación puede tener

“El secreto para aceptar el cambio es enfocarse en construir un nuevo futuro”.

efectos positivos a largo plazo sobre el crecimiento económico. Puerto Rico puede atraer empresas, crear puestos de trabajo y fomentar una mano de obra cualificada modernizando las infraestructuras y mejorando las oportunidades educativas.

6. **Transparencia y rendición de cuentas:** en las finanzas del gobierno son fundamentales para mantener la confianza del público. Puerto Rico debe dar prioridad a prácticas presupuestarias abiertas, informes financieros transparentes y sólidos mecanismos de supervisión para garantizar el uso responsable de los fondos públicos.
7. **Gestión de la deuda y endeudamiento sostenible:** La gestión prudente de la deuda es esencial para la estabilidad financiera a largo plazo. Puerto Rico debe evitar el endeudamiento excesivo y priorizar niveles de deuda sostenibles para prevenir futuras crisis de deuda.
8. **Pérdida de confianza pública:** Una deuda elevada y persistente puede erosionar la confianza del público en las instituciones gubernamentales. Los contribuyentes pueden sentirse desalentados cuando el dinero de sus

impuestos se utiliza principalmente para el servicio de la deuda en lugar de financiar servicios esenciales. En ambos casos, los residentes se volvieron cada vez más escépticos sobre la eficacia de sus gobiernos locales, obstaculizando el apoyo a las reformas necesarias.

9. **Disparidades económicas y problemas sociales:** Una deuda elevada y las dificultades financieras pueden exacerbar las disparidades económicas y los problemas sociales de una ciudad. Los residentes en zonas con dificultades financieras pueden tener un acceso reducido a una educación, una sanidad y unos servicios públicos de calidad, lo que perpetúa el ciclo de pobreza y desigualdad.

Lecciones para Puerto Rico:

Dada la crisis de la deuda de Puerto Rico, la isla debe tener en cuenta el impacto de una deuda elevada en el crecimiento económico, la capacidad de endeudamiento, la solvencia, la confianza pública y el bienestar de los jubilados. Puerto Rico debe tomar las siguientes medidas antes de salir de la quiebra:

1. **Los gobernadores de Puerto Rico deben tener limitaciones en materia de deuda:** es esencial evitar los escollos experimentados y prevenir otra bancarrota; Puerto Rico debe considerar las siguientes medidas:
2. **Legislación de limitación de la deuda:** Promulgar legislación que establezca límites claros a la cantidad de deuda en que puede incurrir el Gobierno, tanto en términos absolutos como en porcentaje del PIB. Estos límites pueden basarse en la capacidad de Puerto Rico para atender el servicio de la deuda sin comprometer los servicios esenciales.
3. **Junta Independiente de Supervisión de la Deuda autoimpuesta:** Una vez que se vaya la Junta de Supervisión y Gestión Financiera, el Gobierno debe establecer una junta independiente de supervisión de la deuda con expertos financieros para revisar y aprobar todas las propuestas de

endeudamiento. Esta junta puede evaluar las implicaciones financieras del endeudamiento, asegurándose de que se ajusta a la sostenibilidad fiscal a largo plazo del territorio.

- 4. Presupuestos multianuales con planificación a largo plazo:** Desarrollar una presupuestación plurianual exhaustiva que incluya proyecciones a largo plazo de ingresos y gastos. Este enfoque promueve una mejor planificación, reduce la toma de decisiones a corto plazo y ayuda a identificar posibles desfases presupuestarios.
- 5. Mecanismos de alerta temprana:** Poner en marcha mecanismos de alerta para identificar los crecientes niveles de deuda y los posibles desequilibrios fiscales. Estos sistemas pueden alertar a los responsables políticos para que tomen medidas correctivas antes de que la situación se agrave.
- 6. Participación pública:** Implicar al público en los debates sobre la deuda y la gestión financiera del territorio.

Este compromiso fomenta el sentido de pertenencia y anima a los ciudadanos a estar informados y vigilantes en materia fiscal.

- 7. Sostenibilidad de la deuda:** Garantizar que los niveles de endeudamiento sigan siendo sostenibles y manejables, teniendo en cuenta la capacidad de servicio de la deuda sin comprometer los servicios públicos críticos.
- 8. Reformas estructurales:** debemos transformar el Gobierno suprimiendo organismos, servicios y burocracia innecesarias, creando un gobierno más espartano y ágil. También reducirá significativamente la relación ingresos-gastos.
- 9. Transparencia y rendición de cuentas:** Aumentar la transparencia y la rendición de cuentas en materia financiera para recuperar la confianza de los ciudadanos en las instituciones gubernamentales.
- 10. Diversificación e inversión:** Centrarse en diversificar la economía e invertir

estratégicamente en infraestructuras y educación para promover el crecimiento económico y el desarrollo.

- 11. Utilizar ampliamente las alianzas público-privadas (P3):** el gobierno de Puerto Rico puede optimizar los recursos y concentrarse en funciones básicas como la elaboración de políticas y la planificación estratégica. Las P3 aprovechan los conocimientos especializados, los avances tecnológicos y la experiencia en gestión del sector privado. Las P3 suponen un ahorro de costes para el gobierno, gracias al acceso del sector privado a los mercados de capitales y a la diversificación de riesgos entre múltiples proyectos.
- 12. Colaboración y participación de las partes interesadas:** Comprometerse con las partes interesadas, incluidos los ciudadanos, las empresas y los acreedores, para fomentar la colaboración en la toma de decisiones y llegar a un consenso

sobre las estrategias financieras.

Puerto Rico será el producto de las decisiones críticas que tome hoy.

A medida que Puerto Rico se acerca al final de su bancarrota, se enfrenta a un momento decisivo para reconstruirse y prosperar. Debe dar prioridad a la responsabilidad fiscal, la gobernanza transparente y la asignación eficiente de recursos para garantizar un futuro próspero. Diversificar la economía, invertir en educación y fomentar la innovación creará oportunidades de empleo y atraerá inversiones. La sostenibilidad medioambiental es primordial, lo que exige un cambio hacia iniciativas ecológicas y energías renovables. La inclusión, la colaboración y unas instituciones fuertes acortarán las distancias sociales e inspirarán confianza. Es crucial garantizar que los políticos no mantengan el mismo nivel de control sobre las cuestiones relacionadas con la deuda para evitar la mala gestión y los conflictos de intereses. Trazando un rumbo que combine disciplina fiscal, diversificación económica, prácticas sostenibles, cohesión social y gobernanza sólida, Puerto Rico puede allanar el camino hacia un futuro resistente y próspero. Juntos, con una determinación inquebrantable y el apoyo

mundial, Puerto Rico puede superar sus retos y abrazar un mañana más brillante.

La última palabra: Aprendamos a Responder en lugar de Reaccionar

Responder y Reaccionar son dos términos que a menudo se utilizan de manera intercambiable, pero en realidad representan dos enfoques muy diferentes ante situaciones, estímulos o decisiones. La diferencia clave entre ambos radica en la conciencia, la intención y el control emocional que se ejerce en cada caso.

La diferencia entre reaccionar y responder es un aspecto fundamental en la forma en que nos enfrentamos a las situaciones de la vida diaria. Aunque a menudo utilizamos estos términos indistintamente, en realidad representan dos enfoques contrastantes hacia la toma de decisiones y el manejo de las emociones. En este análisis, exploraremos las características distintivas de cada enfoque, así como sus implicaciones en nuestras acciones y relaciones interpersonales. Al comprender cómo reaccionar y responder difieren, podemos desarrollar una mayor conciencia sobre nuestras propias conductas y aprender a adoptar una actitud más reflexiva y controlada para enfrentar los desafíos que se presentan en nuestras vidas.

Reaccionar:

Cuando reaccionamos ante una situación, actuamos de manera impulsiva y sin pensar demasiado en las consecuencias de nuestras acciones. Las reacciones suelen ser automáticas y emocionales, desencadenadas por nuestros instintos o emociones primarias como el miedo, la ira o la frustración. Este tipo de respuesta puede surgir cuando nos sentimos amenazados o en situaciones de estrés intenso.

Características de reaccionar:

- Poca o nula reflexión previa.
- Respuesta impulsiva y emocional.
- Falta de control sobre nuestras emociones.
- Posibilidad de generar más conflictos o malentendidos.
- Mayor probabilidad de cometer errores o tomar decisiones apresuradas.

Responder:

Responder implica una actitud más consciente y reflexiva ante una situación. En lugar de reaccionar de forma automática, tomamos un momento para analizar la situación, evaluar las opciones disponibles y luego decidir cómo actuar de la manera más adecuada. La respuesta proviene de una toma de decisiones más controlada y racional, basada en el análisis de la información y la

consideración de las consecuencias.

Características de responder:

- Reflexión previa y análisis de la situación.
- Control emocional y capacidad para manejar las emociones.
- Mayor probabilidad de tomar decisiones más adecuadas y bien pensadas.
- Menos probabilidad de generar conflictos innecesarios.
- Fomenta la empatía y la comprensión hacia los demás.

En fin, en la política tanto local como nacional muy a menudo se reacciona en lugar de tomarse el tiempo de responder. En resumen, mientras que reaccionar es un acto impulsivo y emocional que suele llevarnos a actuar sin pensar, responder implica una pausa para reflexionar, analizar y luego actuar de manera más consciente y controlada. Responder nos permite ser más efectivos en nuestras interacciones con los demás y en la resolución de problemas, ya que nos brinda la oportunidad de considerar diferentes perspectivas y tomar decisiones más fundamentadas. Practicar la habilidad de responder en lugar de reaccionar puede conducir a una comunicación más efectiva y relaciones más saludables.

Mensaje de Bienvenida al Nuevo presidente de La Cámara de Comercio Ramón Pérez-Blanco:

En nombre de todos los miembros de la Cámara de Comercio de Puerto Rico, deseo expresarle una calurosa bienvenida a su nuevo cargo como presidente de nuestra institución. Nos complace enormemente contar con su liderazgo y experiencia para guiar los destinos de esta prestigiosa organización durante el próximo año. Su destacada trayectoria y compromiso con el desarrollo del comercio y la industria en nuestra región le brinda una gran oportunidad de hacer una gran diferencia. Cuenten con nuestro apoyo incondicional y de todos los que estamos dispuestos a colaborar en iniciativas que promuevan el crecimiento y la competitividad de nuestros empresarios y comerciantes.

Sobre Birling Capital:

Birling ofrece los mejores servicios de asesoramiento financiero que proporcionan una visión y mejoran las operaciones de nuestros clientes. Utilizamos un enfoque holístico tanto de los activos como de los pasivos para negocios, sus dueños y todos sus objetivos.

- **Fusiones y Adquisiciones:** asistimos a sus clientes en el desarrollo y ejecución de estrategias de fusiones y adquisiciones para maximizar el valor.
- **Planificación financiera corporativa (CFP):** ofrecemos a nuestros clientes el servicio de planificación financiera corporativa que consiste en

un informe objetivo y completo sobre la situación financiera actual y el desarrollo de estrategias basadas en el análisis de sus objetivos y necesidades.

• Consultoría y Asesoramiento:

- Instituciones financieras y cooperativas.
- Hospitales y Centros de Salud
- Empresas familiares
- Universidades
- Hoteles
- Compañías de seguros
- Distribución y servicios
- Leyes 60, 20 y 22

Para más información visite:

www.birlingcapital.com o

puede bajar nuestra app en el Apple Store o Google Play bajo "Birling Capital Publications".

Esperamos que haya disfrutado esta edición y para sugerencias escribanos a frc@birlingcapital.com.

Francisco Rodríguez-Castro, Presidente & CEO

