

# ANÁLISIS & PERSPECTIVA

Reflexiones sobre política pública y desarrollo económico

Vol. 2  
mayo 2026

La Fundación del Colegio de CPA de Puerto Rico continúa impulsando iniciativas orientadas al desarrollo profesional, la educación financiera y la discusión de temas estratégicos para el futuro económico y social de Puerto Rico. Durante las pasadas semanas se llevaron a cabo diversas reuniones, colaboraciones institucionales y actividades educativas que fortalecen la misión de la Fundación y amplían su alcance comunitario.

Como parte de los esfuerzos relacionados con iniciativas de educación financiera dirigidas a la población adulta mayor, se sostuvo una reunión con la Sra. Angela Cruz Pérez, Directora del Instituto de Educación Financiera adscrito a la Oficina de la Comisionada de Instituciones Financieras (OCIF). Durante el encuentro se discutieron oportunidades de colaboración y esfuerzos conjuntos para promover herramientas y programas educativos dirigidos a atender las necesidades financieras de la población de adultos mayores en Puerto Rico.

Asimismo, el pasado 29 de abril se llevó a cabo una reunión con representantes de AARP para comenzar la planificación de un evento enfocado en la economía de la longevidad. La conversación giró en torno a los retos y oportunidades económicas asociados al envejecimiento poblacional y la importancia de fomentar espacios de diálogo y educación sobre este tema de creciente relevancia para Puerto Rico.

El 4 de mayo se realizó la grabación del podcast “Análisis y Perspectiva sobre la Exportación de Servicios”, iniciativa dirigida a promover la discusión informada sobre sectores estratégicos para el desarrollo económico del país y las oportunidades que presenta la exportación de servicios profesionales desde Puerto Rico.



Grabación del tercer episodio del Podcast Análisis y Perspectiva

El 12 de mayo, el presidente de la Fundación compareció ante el Secretario de Hacienda para discutir diversas preocupaciones relacionadas con el sistema contributivo de Puerto Rico ante la posibilidad de una futura reforma contributiva. Durante el encuentro se intercambiaron planteamientos sobre los retos de cumplimiento, administración y competitividad del sistema fiscal puertorriqueño y la importancia de considerar el impacto económico y social de posibles cambios contributivos.



Participación en el Conversatorio del Sistema Contributivo y Asuntos Operacionales

Como parte del fortalecimiento institucional y de su presencia digital, la Fundación informó que actualmente trabaja en el desarrollo de un nuevo portal electrónico, el cual será presentado próximamente. Este nuevo website busca modernizar la comunicación institucional, ampliar el acceso a información y fortalecer la divulgación de las iniciativas y proyectos de la Fundación.

El 15 de mayo se celebró la primera reunión con los voluntarios que respondieron a la convocatoria realizada por la Fundación. Durante el encuentro se discutieron las distintas formas de participación y colaboración en los proyectos relacionados con la iniciativa de educación financiera, así como las oportunidades futuras de apoyo comunitario y profesional.

Ese mismo día, el presidente de la Fundación participó como orador en el “Foro de Instituciones Educativas 2026”, donde ofreció una presentación sobre la transformación de la profesión de Contador Público Autorizado en Puerto Rico. La discusión abordó los cambios que enfrenta la profesión ante los avances tecnológicos, las nuevas exigencias regulatorias y la evolución del entorno empresarial y financiero.



CPA Rolando López en el Foro de Instituciones Educativas 2026



Foro de Contabilidad y Auditoría Gubernamental

Posteriormente, el 20 de mayo se celebró una reunión de la Junta de Síndicos de la Fundación, en la cual se discutieron diversos asuntos estratégicos y proyectos institucionales relacionados con el desarrollo y expansión de las iniciativas de la organización.

Por otro lado, el 13 de mayo el presidente de la Fundación sostuvo reuniones con varios potenciales socios institucionales para discutir temas de preocupación general vinculados al desarrollo económico de Puerto Rico y las oportunidades de colaboración con la Fundación. Como resultado de estos esfuerzos, ya se han integrado como socios institucionales las entidades Fulcro Insurance, Droguería Betances y Alivia Health, fortaleciendo así la red de apoyo y colaboración institucional de la Fundación.



CPA Rolando López junto a Ramón Pérez, Socio Institucional de Fulcro Insurance



CPA Rolando López dialogando con Raúl Rodríguez de Droguería Betances



Reunión con Hari Sabnani, presidente y CEO de Alivia Health



# LIDERAZGO ANTE LA COMPLEJIDAD: DECIDIR CON DATOS, NO CON INTUICIÓN

En tiempos de incertidumbre, el discurso sobre liderazgo suele girar en torno a la rapidez en la toma de decisiones, la resiliencia y la capacidad de adaptación. Pero hay una dimensión menos visible y, sin embargo, determinante que rara vez se discute: el diseño del sistema dentro del cual se toman esas decisiones. Cuando ese sistema está mal diseñado, incluso las decisiones más acertadas a nivel individual pueden producir resultados deficientes en el agregado. Y ahí es donde comienza la verdadera conversación: no solo cómo decidimos, sino en qué condiciones estamos tomando esas decisiones y con qué información contamos para hacerlo. El diseño del actual sistema contributivo de Puerto Rico provoca que muchas decisiones económicas no respondan primero a la productividad, sino al beneficio tributario. Empresas se estructuran no por eficiencia operativa, sino por tratamiento contributivo. Inversiones se concentran en sectores incentivados mientras otros quedan desatendidos. Negocios se organizan solo porque la actividad cualifica para beneficios. Decisiones de consumo se afectan por cargas contributivas elevadas. El sistema se ha convertido en un factor determinante de conducta, no todas las cuales son deseadas.

## Incentivos contributivos como solución universal

Puerto Rico ha caído en la inercia de la solución única: ante casi cualquier reto económico, la solución propuesta es un incentivo contributivo. ¿Falta inversión, sectores estancados o fuga de talento médico? La receta es la misma. Un incentivo contributivo. ¿Debería serlo? El desarrollo económico no es un fenómeno exclusivamente fiscal. Al tratar el incentivo como una panacea universal, hemos provocado una reasignación artificial de recursos que genera desbalance en lugar de crecimiento real. Hay que reconocer que el instrumento contributivo es solo una pieza de un rompecabezas mucho más amplio, y que existen otras vías para fomentar la competitividad sin distorsionar el mercado. Por ejemplo, se debe considerar la co inversión como instrumento de política económica. Puerto Rico ya destina más de \$24 mil millones a la economía a través de beneficios contributivos; no es el esfuerzo, sino la forma. Reestructurar parte de ese enfoque hacia mecanismos de inversión permitiría generar resultados medibles, recuperar capital mediante acuerdos de recompra y reducir distorsiones. Más importante aún, enfoca la atención de los negocios hacia la rentabilidad de sus operaciones, en lugar de la maximización de un beneficio contributivo.

## Cuando el sistema decide quién gana y quién pierde

No solamente se ha concentrado la política pública en incentivos contributivos, sino en incentivos sectoriales. Como resultado, tenemos industrias que operan con beneficios significativos y tasas preferenciales de 4%. Mientras, por el otro lado, tenemos empresas que operan bajo un sistema contributivo general con una tasa máxima del 37.5%, la segunda más alta del mundo. ¿Qué sucede? Que, al conocer el sesgo en nuestra política pública, el empresario en desventaja se ve obligado a convertirse en un cabildero de su propia supervivencia, buscando auxilio legislativo para obtener algún trato preferencial. El resultado: más excepciones, más complejidad y más inequidad. No es que unos ganen y otros pierdan. Es que el gobierno ha ido determinando quién gana y quién pierde. Pero ¿a qué responden esas determinaciones? ¿Cuál es el plan? Mientras tanto, el sistema en su fondo continúa igual: complejo, oneroso, inequitativo. La alternativa más efectiva —un sistema contributivo de base amplia y tasas más bajas— se hace cada vez más difícil mientras más alivios inconexos se legislan.

## Aquí es donde entra el liderazgo

En un entorno económico incierto sería fácil limitar la discusión sobre el sistema a medidas inmediatas. El verdadero liderazgo no es meramente reaccionar; es cuestionar las bases. Eso implica reconocer que ajustar tasas no es reforma, crear un nuevo incentivo no es estrategia económica y atender problemas estructurales con medidas aisladas perpetúa las distorsiones. Es precisamente aquí donde la Fundación del Colegio de CPA asume su rol fundamental: elevar el debate de la retórica a la evidencia. Nuestra visión no es solo participar en la conversación, sino rediseñar las condiciones en las que se da, aportando los datos que históricamente han faltado para medir el impacto real en la inversión, el empleo, la informalidad y la asignación de recursos. Puede que no haya soluciones simples, pero sí principios claros en los que puede haber hasta consenso:

- Simplificar el sistema reduce distorsiones.
- Ampliar la base contributiva evita depender de excepciones.
- Reducir tratamientos preferenciales mejora la equidad
- y acercar lo que se paga a lo que se supone que se pague mejora la transparencia.

El problema es que las soluciones que se presentan son tan buenas como el proceso para llegar a ellas. En los últimos 25 años prácticamente cada gobernante ha propuesto una “reforma contributiva”. Algunas han sido aprobadas, otras no. Ninguna ha resuelto los problemas de fondo.

## El reto y la base decisional

Puerto Rico enfrenta un reto interno complejo: un sistema que, con el tiempo, ha generado distorsiones no deseadas, dificultando su propia transformación y provocando ineficiencias. No se trata únicamente de corregir los efectos visibles, sino de comprender las dinámicas que los originan.

Romper este ciclo de respuestas reactivas exige entender cómo las reglas actuales están moldeando el comportamiento económico y, a partir de ese entendimiento, tomar decisiones informadas para rediseñarlas. El liderazgo no se define únicamente por

la capacidad de reaccionar a cambios dentro del sistema existente; se define por la voluntad de rediseñarlo sobre la base de evidencia.

No podemos atender el problema sin conocer sus causas y los efectos que produce. Ya es momento de decidir con datos, no con intuición.



**CPA Rolando López Rivera**  
Presidente Fundación Colegio CPA



## Episodio 1: Sistema contributivo y desarrollo económico

La Fundación del Colegio de CPA inaugura su podcast con una conversación sobre la reforma tributaria en Puerto Rico. Con el ingeniero Humberto Mercader (ex subsecretario de Desarrollo Económico), se analiza cómo el sistema contributivo actual—tanto incentivado como no—distorsiona decisiones empresariales y genera altos costos de cumplimiento.

El diálogo destaca que las reformas históricas han buscado cerrar déficits fiscales, no promover crecimiento sostenido. Se examina también el rol del IVU y sus problemas de cascada tributaria. La Fundación se compromete a elevar la conversación pública desde la intuición hacia el análisis con datos, como base para decisiones informadas sobre la economía puertorriqueña.

## Episodio 2: Municipios, autonomía y servicios públicos

El segundo episodio examina el rol de los municipios como actores clave en la prestación de servicios e desarrollo local. Con el senador José Santiago y el CPA Jorge Aldarondo, se discute cómo los municipios asumen crecientes responsabilidades sin recursos proporcionales, agravado por la eliminación del Fondo de Equiparación.

Se exploran alternativas como consorcios municipales y regionalización de servicios para mejorar eficiencia. El episodio reafirma que un enfoque descentralizado y basado en datos puede mejorar la calidad de vida, reconociendo que no todos los municipios enfrentan los mismos retos.

## Episodio 3: Exportación de servicios y diversificación económica

Leonil Ortiz (Promo Export) e Humberto Mercader analizan cómo diversificar la economía mediante servicios exportables. Con la manufactura representando el 40% del PIB, la exportación de servicios surge como alternativa de menor inversión inicial, especialmente para pequeñas y medianas empresas.

Se destacan modelos de Costa Rica y Singapur. La Fundación subraya que este cambio requiere talento especializado, infraestructura tecnológica y decisión política clara, con políticas integradas en educación, financiamiento y capacitación.