

Año 2020-2021  
Agosto a diciembre 2020

## De la PRESIDENCIA



### Mensaje Boletín AEPR (final 2020)

Estimados y Estimadas Economistas,

Nuestra Asociación sigue fiel a su objetivo de difundir el conocimiento económico por medio de publicaciones, promover la participación de sus miembros en la discusión de problemas e instrumentos de análisis para la búsqueda de soluciones a estos problemas, y fomentar la investigación de los asuntos teóricos y empíricos de la ciencia económica. Asimismo, la AEPR vela por el fortalecimiento de nuestra profesión de economista y procura el estímulo a estudiantes universitarios en el campo de la economía.

Durante el 2020, y a pesar de las limitaciones impuestas por el desarrollo de la pandemia del COVID-19, hemos aportado a la discusión de temas económicos y la búsqueda de soluciones a problemas económicos del país. Nuestra organización ha mantenido intacto su compromiso con sus miembros y con el país en general. A continuación, algunos de nuestros logros durante el 2020:

1. Nos integramos de forma activa a la coalición multisectorial Talento Pro, compuesta por otras organizaciones como la Asociación de Relacionistas Profesionales, la Asociación de Industriales, MIDA, CUD, Espacios Abiertos, entre otras. Esta alianza exige que los nombramientos de los jefes de agencia cumplan con los principios esbozados en un Decálogo del perfil de administrador público. Mensaje que se llevó a los candidatos y la candidata a la gobernación. Nuestra participación continúa luego de las elecciones, como observadores en pro de la transparencia, la rendición de cuentas, y la medición del desempeño en las agencias de gobierno a través de métricas.
2. Designamos un comité de economistas para la evaluación de propuestas económicas de los candidatos y la candidata a la gobernación, y publicamos los resultados.

3. Llevamos nuestro reclamo a la Fortaleza para que futuros nombramientos en la Junta de Directores del Instituto de Estadísticas de Puerto Rico cumplan con las credenciales establecidas en la Ley 209-2003 y su propio Reglamento.
4. Gracias a nuestra intervención oportuna, retuvimos la Vicepresidencia del Caribe ante la Asociación de Economistas de América Latina y el Caribe (AELAC).
5. La AEPR se integró, a invitación de la organización Boricuas en la Diáspora, para formar parte de un diálogo abierto con la oficina de la Congresista Alexandria Ocasio-Cortez sobre temas de Puerto Rico.
6. Nuestra organización se expresó sobre la posible eliminación del EEI, para la cual se les consultó a los miembros sobre este particular, y sometió su posición al respecto al gobierno federal.
7. Se activó el comité de admisiones y reclutamiento con el propósito de establecer un proceso de criterios de evaluación de solicitudes.
8. Hemos mantenido una participación activa en medios de comunicación, tales como prensa escrita, radio y en redes sociales.
9. Los economistas, el Dr. Héctor Tavárez Vargas y la Dra. María Enchautegui Román, se unen a nuestra Junta de Directores en sustitución de una de las renuncias que tuvimos en el año.

Como ustedes conocen de primera mano, el 2020 estuvo cargado de retos importantes y discusiones profundas no tan sólo sobre el futuro de nuestra profesión, sino también sobre el futuro del País. Me complace afirmar que nuestra Asociación enfrentó los mismos con verticalidad y valentía, y seguiremos en el próximo año.

Contamos con ustedes en el 2021.

Un abrazo,  
Alba

**Junta de Directores 2020-21**

Alba Brugueras Fabre

Presidenta

Edwin Ríos Rivera

Secretario

Alicia Rodríguez Castro

Presidenta

Comité Mujeres Economistas

María Enchautegui Román, Luis R Rodríguez Rodríguez, Iyari Ríos González, Joel Viera Pedroza, Tomás Vélez Calderón, Héctor Tavárez Vargas

Junta Editora

Martha Quiñones Domínguez e Iván Elías Rodríguez

Comunícate con nosotros

[economistaspr@yahoo.com](mailto:economistaspr@yahoo.com)

<https://www.facebook.com/AsociacionEconomistasPR/>

PO Box 360665 San Juan, PR 00936

Página WEB [economistaspr.com](http://economistaspr.com)

Desde la Junta Editora

Este primer boletín del año 2020-21 queremos hablar de alternativas, llevamos varios meses en esta crisis salubrista que se complica con nuestra crisis económica y financiera y todavía no vemos salida. Pero los investigadores puertorriqueños están aportando para mostrarnos la ruta de salida de las crisis con diversas propuestas.

Sí, tenemos encima varias crisis, la económica, la financiera, la social, la ambiental (cambio climático) y la salubrista con el COVID-19.

Presentamos el artículo de Maribel Aponte García y Carlos A. Álvarez donde nos explica las interrupciones en las cadenas de comercio internacional y suministros ante desastres atmosféricos y pandémicos y cómo construir resiliencia.

Abordando sobre la resiliencia los estudiantes de la doctora Maribel Aponte presentan sus trabajos de investigación sobre el proceso de recuperación que enfrentábamos a nivel personal, comunitario o empresarial luego del huracán María en el 2017. El proceso de investigación incluyó estudios de caso con datos primarios y secundarios y entrevistas a empresas sobre el proceso y las estrategias de reconstrucción y resiliencia de dichas organizaciones. Las investigaciones están divididas en cinco subtemas: comunidad y ecosistema empresarial; agricultura y alimentos; ventas al detal; manufactura y distribución y servicios locales y federales. Cada estudio se enfocó en organizar el análisis en retos o problemas identificados y confrontados luego del huracán, y acciones de resiliencia adoptados e implantados.

Copiamos del periódico Metro el artículo **El “municipalismo”** como alternativa de política pública de Heriberto Martínez Otero, pasado presidente. Aportando con otra alternativa a resolver la crisis.

Al final presentamos para reflexionar lo que el Banco de la Reserva Federal señaló e Puerto Rico en el 2012. Para pensar El COVID-19 y sus impactos diferenciados: mujeres y la economía informal y lo que la Revista *"The Economist"* señala del 2021 después del COVID-19.

## Índice

Mapeo de Cadenas de Comercio Internacional y de Suministros para la Resiliencia Humanitaria y Empresarial ante Desastres Atmosféricos y Pandémicos. Método y Hallazgos Preliminares de Puerto Rico	4
La resiliencia empresarial y social después del impacto de Huracán María. Investigaciones de los estudiantes de la Universidad de Puerto Rico, Programa de Maestría en Administración de Empresas	8
El “municipalismo” como alternativa de política pública	18
Para reflexionar      Reserva Federal de Nueva York dice	19
El COVID-19 y sus impactos diferenciados: mujeres y la economía informal	20
3   <i>"The Economist"</i> señala del 2021	22

**Maribel Aponte García<sup>1</sup> y Carlos A. Álvarez<sup>2</sup>**  
**Mapeo de Cadenas de Comercio Internacional y de Suministros para la Resiliencia Humanitaria y Empresarial ante Desastres Atmosféricos y Pandémicos. Método y Hallazgos Preliminares de Puerto Rico<sup>3</sup>**

**Introducción**



La investigación presenta el método (diseñado y creado por la Investigadora Principal) y los hallazgos preliminares de un Proyecto Piloto que identifica alternativas a las disrupciones en las cadenas de comercio internacional y suministros ante desastres atmosféricos y pandémicos. El Proyecto Piloto se enfocó en cuatro importaciones críticas (agua, bienes humanitarios de

socorro, productos solares fotovoltaicos y reactivos de pruebas de COVID-19). La investigación utilizó bases de datos sobre el comercio internacional para identificar fuentes alternativas de cadenas y redes de suministros que contribuyan a aumentar la resiliencia de las organizaciones humanitarias, así como de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) en Puerto Rico.

En el 2010, Aponte García comienza a desarrollar el método de análisis de cadenas en el comercio internacional. En 2015, funda el proyecto **Mapeo de Cadenas, Empresas y Redes de Suministro en el Comercio Internacional**. Desde entonces, ha aplicado el método a distintas áreas (hidrocarburos, minerales, cadenas verdes, exportaciones de PYMES y sustentabilidad alimentaria), generando investigaciones bajo becas y colaboraciones locales e internacionales<sup>4</sup>. En el 2020, el Fideicomiso de Ciencia, Tecnología e Investigación de Puerto Rico lanza una convocatoria bajo su programa de Resiliencia e Innovación Empresarial. Esta investigación se desarrolla bajo una de las

<sup>1</sup> Maribel Aponte-García, Investigadora Principal. Doctora en economía por la Universidad de Massachusetts, Estados Unidos, profesora e investigadora de la Universidad de Puerto Rico-Recinto de Río Piedras, integrante de varios Grupos de Trabajo del Consejo Latinoamericano de las Ciencias Sociales (CLACSO). Representante Región Caribe, Comité Directivo de CLACSO 2016-2018. Representante Puerto Rico en Red Glocal de Sustentabilidad Alimentaria de América Latina y el Caribe 2020.

<sup>2</sup> Carlos Antonio Álvarez, estudiante de Ingeniería Industrial, Universidad de Puerto Rico, Recinto de Mayagüez.

<sup>3</sup> Este proyecto de investigación fue subvencionado por una beca del Programa de Resiliencia e Innovación Empresarial del Fideicomiso de Ciencia, Tecnología e Investigación de Puerto Rico. Quiero destacar el apoyo de la Gerente del Programa de Resiliencia e Innovación Empresarial, la Sa. Annie Mustafá, por brindarnos el apoyo necesario para poder completar la investigación en un corto tiempo.

<sup>4</sup> Muchos de estos trabajos están disponibles en acceso abierto en <http://urp.academia.edu/MaribelAponteGarc%C3%ADa> o en la librería de CLACSO <https://www.clacso.org.ar/libreria-latinoamericana/inicio.php>

becas otorgadas por el Fideicomiso durante el verano 2020.

## **Trasfondo y Brechas existentes en la literatura y que el proyecto aborda**

Para las islas, la creación de capacidades de resiliencia en las cadenas de comercio internacional y de suministros es crucial en los contextos de desastres y emergencias, tanto para las organizaciones humanitarias y el gobierno como para las empresas.

El huracán María azotó Puerto Rico el 20 de septiembre de 2017. Las comunicaciones y el sistema de servicio eléctrico colapsaron por completo; dejando al gobierno incapacitado para coordinar la logística de la distribución de agua, alimentos y productos petrolíferos; y al sector privado paralizado. Durante algunas semanas, el transporte marítimo y los puertos-muelles de San Juan y de Jacksonville, Florida no pudieron embarcar y/o distribuir suministros críticos e indispensables. El cierre del puerto de Jacksonville en Florida evidenció cómo la dependencia de las importaciones amenaza las cadenas de suministros en Puerto Rico, ya que la Isla importa el 85% de los alimentos que consume.

El efecto de los desastres atmosféricos en la población y las empresas, sobre todo las pequeñas y medianas empresas (PYMES), han sido devastadores. En las semanas subsiguientes al 20 de septiembre de 2017, fallecieron aproximadamente tres a cinco mil personas. En adición, más de 300.000 puertorriqueños emigraron a Florida (9% de la población de la isla). Entre el 80 y el 90% de las 45.000 PYMES (que generan el 83% del empleo y el 53% del Producto

Interno Bruto<sup>5</sup>), quedaron inoperantes. Algunas estimaciones afirman que entre 5.000 y 10.000 empresas nunca volverán a reanudar operaciones. La agricultura fue destruida, con 50-80% de los cultivos perdidos. Los suministros de la agencia federal para el manejo de emergencias (FEMA por sus siglas en inglés que significan *Federal Emergency Management Agency*) llegaron con gran lentitud y la ayuda para desastres se ha estancado durante años. Los terremotos de enero de 2020 destruyeron negocios en la parte sur de la isla y exacerbaron más la ya difícil situación.

Este panorama se complicó aún más en el contexto pandémico. Miles de PYMES se han visto obligadas a cerrar operaciones. Al 30 de septiembre de 2020, el Departamento de Salud de Puerto Rico confirmó 661 muertes, 24.000 casos confirmados y 24.755 casos probables<sup>6</sup>. Para julio 2020, se estimaba el número de desempleados en 76.000<sup>7</sup> personas, y para la semana que acabó el 19 de septiembre hubo 870.000 peticiones de ayuda por desempleo<sup>8</sup>.

## **Aportes de esta investigación al tema de resiliencia en Puerto Rico**

En la actualidad, no existe ningún método de análisis que vincule los datos anuales del comercio internacional, las cadenas de suministros y las empresas. Los análisis de las disrupciones globales simultáneas en las cadenas de suministros, es un tema poco investigado. Puerto Rico, al igual que muchos otros países, no cuenta con una base de datos de comercio internacional integrada con la información correspondiente a empresas locales e internacionales. La

<sup>5</sup> <http://sincomillas.com/las-empresas-locales-generan-el-83-del-empleo-y-el-53-del-pib/>

<sup>6</sup> <http://www.salud.gov.pr/Pages/coronavirus.aspx>

<sup>7</sup> <http://www.mercadolaboral.pr.gov/lmi/pdf/Default/Grupo%20Trabajador/EMPLEO%20Y%20DESEMPLEO%20EN%20PUERTO%20RICO.pdf>

<sup>8</sup>

<https://www.telemundopr.com/noticias/salud/coronavirus/coronavirus-en-estados-unidos/reporte-reclamos-desempleo-estados-unidos/2068726/>

literatura sobre los efectos de los desastres naturales en las empresas, las opciones y los planes estratégicos ante desastres, es a su vez, escasa.

El método ha generado una base de datos comercial integrada para Puerto Rico y unos mapas/diagramas de las cadenas de suministros. Esta información permite que las organizaciones humanitarias, las PYMES y el gobierno puedan identificar redes de proveedores/suministradores alternativos. La data se analiza por producto; sector; compañías que venden el producto en el mercado internacional; países en los cuáles están localizadas las empresas que venden los productos; puertos a través de los cuales pueden llegar estos productos a Puerto Rico; y la dirección e información de contacto de las empresas y proveedores.

En la investigación, se emplearon métodos mixtos. El concepto requería la obtención de información de las bases de datos de comercio internacional. Para el grupo de productos seleccionados, se analizaron las importaciones con el fin de identificar redes alternativas de proveedores; y se analizaron las exportaciones como indicador de la capacidad de satisfacer la demanda nacional que tienen los proveedores locales. El análisis de los datos se llevó a cabo en base al sistema de Códigos Tarifarios Armonizados; y se generó una base de datos integrada para las importaciones de los cuatro productos que Puerto Rico compra en el mercado internacional.

Para cada producto, se identificaron alternativas de redes de proveedores frente a las interrupciones potenciales en las cadenas de valor del comercio en varios niveles: región, puerto de recepción extranjero, puerto de embarque extranjero, comprador y proveedor. Entonces, se generaron tablas y

diagramas-mapas de proveedores de importación y mercados de exportación.



Entre los hallazgos preliminares, se destacan los siguientes:

- El Proyecto Piloto aportó hallazgos preliminares que arrojan luz sobre cómo construir resiliencia.
- El Gran Caribe constituye una red alternativa en las cadenas de suministros, que ha resultado crucial en casos de desastres, no sólo para las empresas, sino también para las organizaciones de socorro humanitario. Cuando se producen desastres, la respuesta rápida depende de los puertos del Gran Caribe, incluyendo de manera fundamental a los de la República Dominicana, México, Trinidad y Tobago e Islas Vírgenes.
- Estados Unidos también desempeña un rol importante, utilizando los puertos de recepción y de embarque del Caribe y Centroamérica, como una red alternativa de proveedores.
- La logística de transporte (aire) podría fortalecer la logística humanitaria para los suministros de bienes de socorro (*relief goods*).
- Puerto Rico aparece exportando donativos de medicinas y fármacos en el 2017 y 2018. Además, aparece exportando reactivos de pruebas COVID-19 en el 2020, hecho paradójico en el contexto de la pandemia y la escasez de esos productos en la Isla<sup>9</sup>.

<sup>9</sup> Según plantea la organización Hedgeclippers, “Pero a medida que el país se enfrenta a la pandemia de COVID-19, las compañías farmacéuticas, y las pruebas y los

reactivos que producen, han tenido poca presencia en la crisis” (<http://hedgeclippers.org/pain-and-profit-covid-19-profiters-in-puerto-rico/>, p. 3).

- En el caso de los bienes de socorro, durante el 2017, el rol del Caribe resultó crucial tanto como puerto de recepción como de embarque. Las organizaciones humanitarias y las agencias federales de emergencias se destacan como compradores de estos bienes. Entre los compradores más importantes se destaca FEMA, que importó muchos de los suministros desde China y las Islas Vírgenes.
- Los productos solares se importaron fundamentalmente de Asia y de los EEUU.
- El producto agua se divide en tres: mineral, “común” y de “socorro” (relief). El agua mineral proviene de Europa y es más cara. El agua “común”, un bien muy escaso después del huracán, se importa fundamentalmente de los EEUU y Canadá. El agua como bien de socorro humano se importó fundamentalmente del Caribe y de México. Todos los puertos de embarque resultaron ser del Gran Caribe, incluyendo la República Dominicana, México, Trinidad y Tobago y las Islas Vírgenes.



### Conclusión

El método ha generado una base de datos comercial integrada para Puerto Rico y unos mapas/diagramas de las cadenas de suministros. El Proyecto piloto aportó hallazgos preliminares que arrojan luz sobre cómo construir resiliencia. El análisis puede extenderse a grupos de productos de acuerdo con listas validadas de productos críticos esenciales clasificados por código armonizado. El fortalecimiento de las cadenas aumentará la resiliencia. Las redes alternativas de proveedores del Gran Caribe ayudan a desarrollar resiliencia, contribuyendo a evitar situaciones como las que se enfrentaron en 2017, y que amenazan con generar complejos contextos de desastres atmosféricos y pandémicos frente a la temporada de huracanes.



## Investigaciones de estudiantes

Aponte-García, M., López-Correa, Y., Alejandro-Dávila, G., Figarella-García, F., Haddad-García, A., Moore-Bermúdez, J., Morales-Vélez, J., Montes-Torres, A.H., Ramos-Molina, J., Rivera-Emanuelli, R.E., Rivera-Santiago, J.A., Rivera-Torres, L., Rivera-Valentín, R., Robles-González, Y.E., Serrano-Batista, J., Torres-Chico, J.J., & Vargas-Sepúlveda, Y.

### **La resiliencia empresarial y social después del impacto de Huracán María. Investigaciones de los estudiantes de la Universidad de Puerto Rico, Programa de Maestría en Administración de Empresas**

#### **Introducción**

Cuando la Universidad de Puerto Rico, Recinto de Río Piedras, reinició clases en octubre de 2017, 40 días después del impacto del Huracán María, los estudiantes y profesores acudimos a las aulas sin que se hubiese restaurado el servicio eléctrico y de internet en la Isla. Ante esta situación, la profesora que suscribe conversó con los estudiantes y decidimos atemperar el curso a la coyuntura que vivíamos en esos momentos. La propuesta de trabajo fue que, durante el semestre, los estudiantes desarrollaran trabajos de investigación sobre el proceso de recuperación que enfrentábamos a nivel personal, comunitario o empresarial. Ellos podían desarrollar ensayos reflexivos, o estudios de casos sobre empresas en las cuales trabajaban o que estuvieran localizadas en su comunidad de manera que fueran accesibles. El proceso de investigación incluyó estudios de caso con datos primarios y secundarios y entrevistas a empresas sobre el proceso y las estrategias de reconstrucción y resiliencia de dichas organizaciones.

Esta propuesta de investigación se repitió el siguiente semestre (enero-mayo 2018) con otro grupo de estudiantes. Los hallazgos de este grupo de 15 trabajos están divididos en cinco subtemas: comunidad y ecosistema empresarial; agricultura y alimentos; ventas al detal; manufactura y distribución y servicios locales y federales. Cada estudio se enfocó en organizar el análisis en retos o problemas identificados y confrontados luego del huracán, y acciones de resiliencia adoptados e implantados.



Los trabajos que aquí se resumen presentan la resiliencia estudiantil ante un escenario difícil en el cual, aunque no disponíamos de los servicios básicos, sí teníamos la voluntad de

perseverar y culminar los trabajos del semestre académico. Se presentan aquí como un tributo mismo a la resiliencia estudiantil y social de Puerto Rico. Los aportes de los estudiantes son significativos, a su vez, porque presentan hojas de rutas para lo que las pequeñas empresas enfrentarían después, la pandemia del COVID-19 en un escenario caribeño potencialmente combinado de desastre atmosférico y pandémico. En términos generales, la población y las empresas enfrentaron el colapso del servicio eléctrico y de comunicaciones, así como la disrupción en las cadenas de suministros vinculada al cierre de los muelles y puertos en San Juan y en Florida. Esta crisis ocasionó, en las semanas subsiguientes al impacto del huracán, la pérdida de miles de vidas (entre 3.000-4.000), y la migración masiva hacia los EEUU (300.000 personas). El empleo también colapsó debido al cierre masivo de muchas de las 45.000 pequeñas y medianas empresas que operaban en la Isla, estimándose en aproximadamente más de 5.000 las que no lograrían reponerse del golpe.

### **Comunidad y Ecosistema Empresarial y Social**

Rivera-Santiago, Javier A., Country Club enfrentando dos huracanes

Montes-Torres, Agnes H., Experiencia en la comunidad

Rivera Santiago entrevistó un grupo de vecinos y empresarios de Country Club, una comunidad localizada en San Juan. Montes Torres presentó un ensayo reflexivo sobre la vivencia de su familia inmediata en San Juan mientras que sus otros parientes se encontraban en Cidra.

Cientos de miles de personas cambiaron sus vidas a partir del impacto del huracán. En la comunidad, los vecinos compartían de lo poco que tenían o podían conseguir. Actividades cotidianas que antes tomabas varios minutos para completarse, se convirtieron en eventos que tenías que planificar. Había que madrugar para poder encontrar mercancía útil en los supermercados ya que los productos esenciales se agotaban rápidamente. La gente debía pasar muchas horas en las largas filas que se formaban para adquirir agua potable, combustibles y artículos de primera necesidad que escaseaban. Las personas se unieron más como comunidad durante este proceso doloroso. La comunidad se movilizó y comenzó el proceso de limpieza de escombros. Se informaban de la situación del país a través de la radio. Las personas que poseían medios de comunicación alternativos (como teléfonos satelitales) servían como instrumentos para que miembros de las

comunidades se comunicaran con familiares en el extranjero. La ayuda que los familiares del extranjero enviaban, dilatada mucho en llegar. Muchos decidieron salir de la Isla con la esperanza de conseguir un mejor porvenir. Esto separó familias dejando un sabor agri dulce en los que se iban y en los que se quedaban. Los que se quedaron se enfrentaron a un sinnúmero de retos durante la recuperación.

Cuando se eliminó el toque de queda y la ley seca, los bares y cualquier local que vendiera una bebida fría se convirtieron en los centros de reunión de la comunidad. Este tiempo convirtió a desconocidos en grandes amigos. Un vecino le facilitaba el uso de sus plantas eléctricas a tres casas, contando la suya; una vecina trabajaba en un restaurante y siempre traía hielo a sus vecinos inmediatos, sobre todo a aquellos que necesitaban refrigerar sus medicinas. Entre varios ayudamos a los envejecientes a remover los escombros de sus casas y designamos una parte de la acera para ubicarlos, ya que el camión de recogido de escombros no llegaría hasta finales del año. Tener una gran cantidad de la isla sin electricidad significaba que teníamos que ponernos creativos en cuanto a entretenernos; predominaban los juegos de mesa, y cuando

mejoró la situación de la gasolina, los viajes en automóviles por la isla, otros aprovecharon y se sumergieron en el trabajo y estudio.

Los comerciantes de Country Club que sufrieron daños mínimos y contaban con plantas eléctricas, se beneficiaron en gran manera de la situación. El *liquor store* local estaba lleno todos los días pues la gente acudía en busca de una bebida fría o un poco

de música para despejar la mente. Las filas de los *fast foods* se desbordaban, aunque estos establecimientos de comida rápida ofrecían un menú limitado. La panadería local se rehusaba a venderle cartones (litro) de leche a la gente, ya que era más rentable utilizarlo para los cafés que vendían durante todo el día. Para ser exitoso durante este tiempo, necesitabas poder estar disponible las 24 horas para tu empresa.

### Agricultura y Alimentos

Ginosca Alejandro Dávila, Estudio a industria del sector agrícola, La Granja Avícola Pujols Corp.

James Moore Bermúdez, La dinámica familiar como eje en la recuperación. Hidropónicos del País

Jomarie Morales Vélez, Reaccionar ante la crisis: Embate del huracán María en los restaurantes de ambiente familiar, especialmente Faccio Pizza, y Chillis Hatillo.



La Granja Avícola Pujols Corp., es una corporación agropecuaria perteneciente al sector avícola de Puerto Rico, localizada en el sector Los Robles en San Sebastián, la cual se dedica a la producción de huevos. Comenzó operaciones en el 2011 con 16 mil gallinas ponedoras. Tiene una capacidad máxima para 32 mil aves con una producción de alrededor de 30 mil huevos diarios y unas ventas anuales aproximadas de 1,2 millones de dólares. Con el impacto del huracán, las empresas agrícolas y de alimentos se caracterizaron por enfrentar la pérdida de animales, cosechas, e inventarios, así como

de estructuras. Por ejemplo, Granja Pujols, una empresa familiar, perdió 2.000 gallinas ponedoras debido a la hipotermia. El estrés post-huracán también afectó el ciclo de producción de las aves. Esta empresa ha estado desarrollando constantes estrategias de resiliencia. Han invertido en energía solar, generadores eléctricos y cisternas de agua de modo que se ha convertido en una empresa autosuficiente que trata de no depender de terceros.



Hidropónicos del País es una empresa familiar, localizada en el Barrio Cubuy del municipio de Canóvanas. La empresa agrícola se especializa en la hidroponía, y

consta de una finca de 5 cuerdas de terreno. Los invernaderos o ranchos hidropónicos componen casi el 90% de dicho terreno y el cultivo principal es la lechuga. En la década de los 1970s, viendo como la construcción en Puerto Rico iba en caída, Gene Moore, dejó a un lado la construcción y fundó este negocio agrícola para sostener a su familia. Su objetivo era que, no importara lo que sucediera en Puerto Rico, su familia siempre tuviese comida. A través de más de 40 años, el negocio creció y su filosofía familiar se fortaleció. En la actualidad, la empresa cuenta con 21 empleados y sigue estando administrada por la familia (2da y 3ra generaciones). La filosofía de la empresa continúa teniendo como fundamento la familia; eso se puede ver en la participación de sus miembros en las diferentes tareas de administración y, desde septiembre de 2017, en la recuperación de la empresa.

El embate del huracán afectó el 95% de las estructuras de la empresa Hidropónicos del País. Al estar ubicada en el Barrio Cubuy, la empresa estuvo sin servicio de energía eléctrica por más de 5 meses. Esto impidió el funcionamiento del sistema hidropónico debido a que el sistema de bombeo de agua dependía de la electricidad. La empresa comenzó el proceso de resiliencia a partir de la experiencia previa de los fundadores de la empresa. Lograron adquirir suficientes materiales para la reconstrucción previo al impacto el huracán para evitar la escasez de los productos. El negocio familiar asumió el costo de mantener a sus 21 empleados por los más de 5 meses que estuvieron sin poder operar. La empresa pudo reconstruir de forma eficiente las estructuras perdidas gracias a la relación estrecha entre los empleados, los dueños y familiares de la empresa, muchos de los cuales son vecinos del mismo barrio.

En algunos restaurantes de ambiente familiar, en particular, *Faccio Pizza* y *Chili's* de Hatillo, las empresas confrontaron

problemas de inventario, limitación de agua potable, alimentos y combustible. *Faccio Pizza* es una empresa familiar, con varias generaciones de existencia. En la actualidad, existen 11 establecimientos alrededor de la Isla, y estos son administrados por los hermanos, tíos, y primos de la familia. *Chili's* pertenece a una compañía americana llamada *International Restaurant Service, Inc.* Esta compañía es también dueña de *Macaroni Grill* y *On The Border*. En el caso de *Chili's*, existen 4 directores por área, y estos se dividen y reparten los locales de *Chili's* que existen a través de la Isla, para supervisarlos. Estos directores son el enlace entre la tienda y las oficinas centrales. Cada restaurante *Chili's* posee 4-5 gerentes y/o supervisores, y estos gerentes son los que se encargan de las operaciones de cada restaurante. Por ejemplo, en cada *Chili's* existe un gerente general, un gerente de cocina, uno de barra, uno de meseros, y los supervisores. Es necesario destacar que cada director de área visita esporádicamente los *Chili's* que tiene bajo su supervisión, para verificar que todo esté en orden.



Cuando azotó el huracán, el director de área que supervisa el restaurante *Chili's* Hatillo se personó en el lugar para discutir con el gerente general de la tienda los daños sufridos. En el caso de *Faccio*, la logística para operar luego del huracán también se vio afectada por la falta de comunicación con los empleados y un cambio completo en el menú ofrecido. Uno de los mayores problemas que estas compañías experimentaron fue el

abastecimiento de comida en su inventario, debido a que más del 50% del mismo es importado, y en momentos de crisis, esto fue mortal. Las órdenes de compras para suplir el inventario se demoraban en llegar y el menú ofrecido por ambos restaurantes fue limitado. A medida que pudieron ir contactando a los empleados, se organizaron las actividades de

limpieza y recogido. En un inicio, fue un proceso precario en el cual tenían que limitar el menú usado. El proceso de normalización tardó entre 2 a 3 meses. Para ambos restaurantes trabajar con menú limitado, poca agua, problemas de aires acondicionados, problemas en los sistemas de ATH fueron sus mayores retos.

### **Ventas al Detal**

Yadira Vargas Sepúlveda Entrevista a empresa de calzados Adidas

Julián J. Torres-Chico Estudio a una agencia de viajes

Cuando Adidas, una empresa internacional de ventas al detal de ropa, calzado y efectos deportivos, se enteró que el huracán María podía impactar la Isla, creó un plan de acción para Puerto Rico y verificó que todos los seguros estuvieran al día. Adidas reunió a su equipo de gerenciales junto al personal de Recursos Humanos, para definir cuáles serían las fechas de cierre y quiénes conformarían los grupos de contacto de cada tienda. La empresa tenía previsto cerrar durante 2 o 3 días, y luego retomar las operaciones con normalidad. Sin embargo, el impacto fue mayor de lo esperado y durante semanas, se perdió la comunicación con los miembros del equipo gerencial y administrativo. Esto causó que se tuviera que hacer un contacto directo con cada centro comercial en los cuales Adidas tenía tiendas, para verificar las fechas de aperturas y cuán afectado había quedado cada local tras el impacto, haciendo que cada uno fuera un caso único.

Entre los centros comerciales que se contactaron se encontraban: Los *Outlets* de Barceloneta, Plaza las Américas en San Juan,

y Las Catalinas *Mall* en Caguas. Los mayores retos confrontados fueron la caída del sistema eléctrico, las fallas en las redes de comunicación, los daños estructurales, la escasez de inventario y la dificultad logística de operar distintas tiendas en la Isla. Sorprendentemente, la pérdida de artículos de ropa, la escasez de agua potable y la ausencia de energía eléctrica ocasionó que aumentara la demanda por ropa entre un sector de la población. Esto hizo posible que Adidas pudiera recuperar las ventas perdidas.

Las ventas al detal relacionadas a una agencia de viajes local, confrontaron una situación similar en cuanto al desplazamiento de la demanda. Esta pequeña agencia de viaje trasladó su operación a la casa del dueño de la empresa. A medida que se restablecieron los servicios de agua, electricidad, e internet, comenzaron a operar nuevamente desde la oficina. La empresa desembolsó a sus empleados US\$500 para apoyarlos durante el proceso de recuperación empresarial. Las ventas de viajes de cruceros se pospusieron, pero no se perdieron. Las ventas relacionadas a la migración aumentaron.

### **Manufactura y Distribución**

Frances Figarella García, Entrevista a tres empresas del sector de manufactura del sector de la aguja

Adyan Haddad García, Problemas logísticos para la empresa Yobel SCM post-huracán María.

Este estudio de caso seleccionó tres empresas del sector de manufactura, específicamente la industria de la aguja, organizadas bajo la Ley General de Sociedades Cooperativas (Ley 239) de Puerto Rico. Las tres empresas fueron recuperadas y transformadas en cooperativas de trabajo a partir del cierre de una corporación extranjera. Se identificaron tres cooperativas de la aguja en Puerto Rico: una situada en Cayey, otra en Comerío y la tercera en Utuado. Este sector económico clasificado bajo cooperativas de trabajo asociado se puede considerar como pequeña empresa ya que cuenta con menos de 25 empleados y su volumen de negocio no llega a los 5 millones de dólares US.

Figarella logró entrevistar a las socias de tres de las cuatro cooperativas del sector de la aguja que existen en Puerto Rico, todas ubicadas en municipios de la montaña. En las tres cooperativas de trabajo asociado, uno de los mayores impactos fue permanecer cerradas cerca de un mes sin producir ya que no tenían energía eléctrica. Un daño colateral fue la reducción de la demanda del producto por la emigración de la población. En adición, los apagones constantes, los daños físicos, y el capital limitado afectaron la reanudación de las operaciones. A ocho meses del Huracán todavía el impacto económico del cierre temporero y las pérdidas materiales no se habían recuperado. Sin embargo, estas industrias han decidido continuar sus actividades productivas y demuestran entusiasmo y acciones proactivas para continuar operando.

Las cooperativas se movilizaron para conocer el estado de los socios y de las facilidades tan pronto tuvieron acceso a las diferentes localidades. Obtuvieron ayuda inmediata de la comunidad aledaña que colaboró con el proceso de limpieza y organización y luego buscaron ayuda de los gobiernos municipales, organizaciones y la comunidad cooperativista. Además, se

movilizaron para crear planes preventivos para manejar riesgos futuros, así como, para adquirir generadores eléctricos para poder operar.

Yobel, *Supply Chain Management* (SCM), es una compañía de logística que lleva 14 años operando en Puerto Rico. La empresa tiene su casa matriz en Perú y está presente en los EEUU, así como en 12 países de Latinoamérica. Brinda servicios a sus clientes en logística y manufactura. Entre los servicios que brindan están: traer mercancía de los muelles hacia las facilidades localizadas en Cataño, a minutos de San Juan; recibir y almacenar esa mercancía; planificar y manejar sus inventarios; y despachar, entregar y distribuir mercancía por todo Puerto Rico.



Aunque Yobel cuenta con políticas y procedimientos en el caso de un evento atmosférico que afecte la gestión de la empresa y la seguridad de sus empleados, las severas inundaciones en el área de Cataño, el colapso total de la infraestructura eléctrica y de comunicaciones en Puerto Rico, significó que las múltiples contingencias fallaran en establecer comunicación con el sistema Matriz de Yobel. Esto detuvo cualquier esfuerzo de iniciar labores con los clientes, los cuales estaban en la misma situación que la empresa. Una vez la empresa pudo reanudar labores, el 8% de los empleados abandonaron la empresa o renunciaron, ya bien porque se ubicaron en otros trabajos o porque emigraron a los Estados Unidos. Las agencias de servicios profesionales temporeros todavía no podían brindar sus servicios ya que no podían contactar sus empleados, y luego de dos meses, un 11%

adicional de los empleados, renunció a la empresa.

En el puerto de la bahía de San Juan, por donde ingresa la gran parte de toda la mercancía a la Isla, la falta de transportes inviabilizó la operación. Al décimo día después del huracán, se abrió el puerto de San Juan para retirar mercancía de compañías no benéficas, militares o sin fines de lucro. Todos los clientes de Yobel caen en las categorías excluidas para recibir trato de primera prioridad, así que durante los primeros días estas empresas estuvieron pagando recargos por mercancía sin movimiento. Luego, se tenía que transportar la mercancía a los almacenes, descargar la misma y regresar el vagón a puerto para evitar recargos adicionales. La falta de energía externa, personal entrenado bajó la

capacidad de descarga diaria de la compañía dificultando el cumplir con la demanda y las expectativas de los clientes. Este patrón se mantuvo y aunque en aproximadamente 40 días luego del huracán, se comenzó a normalizar la parte operativa, las constantes interrupciones de energía continuaron dificultando los accesos al servicio telefónico y a los servidores para procesar las órdenes.

En el caso de Yobel, no fue hasta el huracán María que la compañía le tocó tomar acción directa en el manejo de emergencias y su incremental riesgo. A partir de esa experiencia, la empresa inició un proceso de obtener las cotizaciones de alternativas para poder brindar los servicios sin depender de la infraestructura de Puerto Rico.

## **Servicios Locales y Federales**

### **Servicios Locales**

Lizmarie Rivera Torres, Estudio a un centro de envejecientes, Viviendo los Años Dorados  
Yvonne E Robles-González, Desarrollo de Resiliencia en el Proceso Educativo Estudio de Caso:  
Discovery House

RubINETTE Rivera Valentín, La banca tras el paso de María: el caso de la sucursal de Añasco del  
Banco Popular de Puerto Rico.

Ramos-Molina, Juliá, El uso de sistemas de información geográfica como herramientas para la  
preparación ante el cambio climático en Puerto Rico

### **Servicios Federales**

Rivera-Emanuelli, Rafael E.: Estudio sobre el sistema de correos postales  
Serrano Batista, Juan Carlos: Impacto huracán María en viviendas de Puerto Rico: Experiencia  
de inspectores de FEMA

### **Servicios Locales**

Viviendo Años Dorados, Inc. es un hogar de envejecientes que se encuentra ubicado en Ponce. El mismo es un centro privado administrado por su dueña. En la actualidad, el hogar es la residencia principal de 41 envejecientes féminas. Los mayores retos que enfrentaron fueron la ausencia de energía eléctrica, agua, alimentos y necesidad del personal. En adición, aumentó la demanda de las personas interesadas en

recibir el servicio, debido que el hogar fue uno de los pocos centros que continuó operando en el área.

La empresa desarrolló un sistema de ayuda con los familiares de los envejecientes para poder abastecerse y así no afectar la salud de éstos. Previo al huracán se adaptaron cuartos para las enfermeras y el personal vital para garantizar la continuidad en el funcionamiento del centro. El personal podía

pernoctar en el Hogar, de forma que nunca se interrumpió el servicio a los envejecientes. La receta del éxito de Viviendo Años Dorados, durante la emergencia, fue ser visionario y prepararse originalmente como si fuera a venir un huracán categoría 5. Las experiencias del huracán sirvieron para que la empresa desarrolle nuevas estrategias de prevención.

El Centro de Desarrollo y Escuela Elemental *Discovery House* está ubicada en Trujillo Alto. Los mayores retos que enfrentó fue la caída del sistema eléctrico, la caída del sistema de comunicaciones y la escasez de suministros. Esto impidió el funcionamiento de la institución durante dos semanas.

El centro educativo desarrolló una encuesta que administró entre los estudiantes para conocer la realidad de sus familias y desarrollaron estrategias para ayudar a los afectados. Debido a la situación de la falta de servicio eléctrico, se tuvo que modificar el currículo para sustituir los cursos que utilizaban tecnología. Se desarrolló un currículo para futuros eventos atmosféricos y planes de emergencia para enfrentar problemas similares. Las rutinas, la inclusión de los estudiantes en el proceso de reconstrucción y el contacto con las familias fueron claves para maximizar la experiencia educativa de los niños. La escuela sirvió como centro de resiliencia para la comunidad impactando no solo a los estudiantes, sino beneficiando a familiares de los estudiantes debido a la creación de ayudas y acopio de bienes para las familias más afectadas.

La sucursal del Banco Popular de Puerto Rico localizada en Añasco, confrontó la interrupción de los servicios y de las transacciones financieras dependientes de las comunicaciones y de las redes de internet. Otro de los retos importantes fue el gestionar la continuidad en los servicios a la población ante la desesperación de las personas que enfrentaron fuertes impactos económicos o no recibían todos los servicios requeridos.

El Banco Popular desarrolló un plan de contingencia antes, durante y después del huracán. Desarrollaron vías de emergencia y espacios donde los empleados debían reportarse para trabajar. Las transacciones se realizaban manualmente. Se diseñó e implantó una fila especial para empleados gubernamentales, trabajadores esenciales de servicios de emergencia y comerciantes. También se le proveía internet limitado a los comerciantes para que éstos pudieran realizar los pagos de nómina y las facturas. Además, se desarrolló un plan de moratoria para los préstamos.

El proceso de atender a los clientes manualmente provocaba que se formaran largas filas. Debido a la limitación tecnológica, no se podían ofrecer todos los servicios. Sin embargo, las estrategias de contingencia permitieron que se pudiesen proveer servicios financieros a la población. Nueve meses luego del huracán, los servicios se han ido normalizando. Las operaciones se encuentran estables y han desarrollado estrategias de contingencia más agresivas para huracanes más fuertes.

Una de las herramientas que permite construir resiliencia ante los desastres causados por fenómenos atmosféricos, es el uso de sistemas de información geográfica (GIS por sus siglas en inglés). Este estudio se centró en el contenido de una entrevista al doctor Félix I. Aponte, gerente ambiental y oficial de política pública con énfasis en estrategias de adaptación y mitigación ante el cambio climático.

Aponte crea un índice compuesto, a base de diez indicadores: densidad de edificaciones, nivel de educación, zonas inundables, áreas verdes, ocupación de los hospitales, ingreso per cápita, nivel de pobreza, capacidad de refugios, pendientes pronunciadas y población vulnerable. Luego de construir el índice, Aponte incorporó el índice sobre un mapa para crear una representación gráfica de la vulnerabilidad.

Con este método, se logró identificar cinco áreas vulnerables en San Juan: Santurce Este-Oriente, Sabana Llana-Río Piedras, Hato Rey Norte-Puerto Nuevo, Santurce Oeste-Viejo San Juan y Cupey-Monacillo. Un elemento crítico del índice creado por Aponte es que no se limita a variables geográficas o geológicas, sino que incorpora elementos sociales en su

análisis de vulnerabilidad. Para enfrentar la terrible realidad del cambio climático, debemos utilizar la tecnología GIS. La capacidad de proyectarse hacia el futuro permite a los gobiernos, empresas e individuos diseñar estrategias de adaptación y resiliencia décadas antes de que las amenazas se materialicen.

### Servicios Federales

El sistema de correos de los EEUU (USPS por sus siglas en inglés) opera en Puerto Rico y es uno de los servicios esenciales de comunicación que tiene nuestra Isla. Después del paso del huracán, el servicio y la logística del correo de los EEUU se vio severamente afectada. A continuación, se relatan las expresiones vertidas por el gerente regional de operaciones de la oficina postal. Este gerente se encarga de la supervisión y el manejo de la región de Bayamón, Carolina, Ponce y muchas de las oficinas del oeste de la Isla. Además, de las operaciones de las Islas Vírgenes de los EEUU, incluyendo Santa Cruz, San Juan y San Tomas. En total, tiene a su cargo el trabajo de 48 gerentes generales y 25 supervisores.



La limitación de combustible y el colapso de las comunicaciones, así como la destrucción de distintas instalaciones de correo y/o daños internos fueron los principales retos para el sistema. Todo esto complicó la logística de transporte de productos desde afuera hacia la Isla. En el proceso de restauración del servicio postal

hubo que emplear a cerca de 500 personas en adición a la plantilla normal de la empresa. Algunas oficinas de correos tuvieron que operar bajo carpas debido a los daños estructurales que sufrieron sus oficinas. Como medidas de resiliencia, se instalaron antenas satelitales para poder obtener internet. En adición, se adquirió combustible para uso exclusivo de los camiones y generadores eléctricos del servicio postal. El gerente de operaciones de la Isla visitaba personalmente las oficinas más grandes para contactar a los gerentes y supervisores de área y poder así desarrollar estrategias para agilizar los procesos de reconstrucción.

La Agencia de Manejo de Emergencias (FEMA, por sus siglas en inglés) se estableció en el 1979 por el presidente de los EEUU, Jimmy Carter. El objetivo era la consolidación de varias agencias en una sola para responder de manera efectiva a desastres naturales como huracanes, inundaciones, fuegos, terremotos, volcanes, explosiones, entre otros. Una vez ocurre un desastre natural, los funcionarios del gobierno deben realizar una “revisión preliminar” que envían a la Casa Blanca. Bajo la discreción del presidente, se emite una declaración de zona de desastre para determinar los tipos de asistencias federales disponibles en áreas afectadas. El presidente puede incluir dentro de la asistencia individual para los ciudadanos afectados, el Programa de Asistencia para Vivienda (DHA, por sus siglas en inglés) en el cual FEMA ofrece servicios y recursos

financieros a toda persona cuyas residencias hayan quedado parcialmente afectadas o totalmente inhabitables debido al desastre.

El impacto en la comunidad tras el paso del Huracán María fue devastador. Según cifras de FEMA, el número de solicitudes de asistencia individual aprobadas alcanzaban los 429.222 en el 2018. Para completar esta labor, la agencia eligió a dos empresas de EEUU para ofrecer servicios de inspecciones de hogares para las personas damnificadas: *WSP USA Inspection Services* y *Vanguard*. *WSP USA Inspection Services* es la empresa en la cual laboró el autor luego del desastre. Esta empresa contaba con más de 2.000 inspectores de EEUU y Puerto Rico desplegados alrededor de toda la Isla. Una vez FEMA procesaba las asistencias para afectados por el desastre, remitían la información a la compañía *WSP Inc.* La empresa entonces asignaba un grupo de casos a cada uno de los inspectores, de acuerdo a la región geográfica donde se ubicaban. En el área de San Juan, Carolina y Trujillo Alto,

donde el autor inspeccionó más de 60 viviendas, el impacto del huracán no fue tan significativo como en otras áreas.

El mayor reto que confrontó la población fue el residir en propiedades que no contaban con títulos de propiedad. Esto dificultaba el proceso de reclamación de las ayudas ofrecidas por la agencia federal FEMA. El mayor impacto en propiedades pudo ser observada en las zonas rurales. La agencia federal proveyó ayudas de hasta 33.000 dólares US a aquellos hogares que cumplían con todos los requisitos de FEMA. La agencia también proveía oportunidad de préstamos a personas cuyos daños no caían bajo los parámetros válidos de destrucción de la agencia federal. Bajo órdenes de la agencia federal, las personas que no poseían título de propiedad no cualificaban para ayudas. En las zonas rurales, se podía identificar un mayor número de casos de personas que perdieron su hogar, pero no poseían títulos de propiedad. Esto los obligó a vivir en casas parcialmente destruidas o a ser desplazados.

## Conclusión

Los hallazgos de las investigaciones realizadas por los estudiantes del Programa de Maestría en Administración de Empresas de la Universidad de Puerto Rico, Recinto de Río Piedras, constituyen un aporte a la comprensión de la resiliencia caribeña, máxime, porque en las condiciones en las que ellas y ellos llevaron a cabo los estudios, experimentaban en carne propia las vicisitudes de los procesos que estudiaban. Son, a mi entender, estudiantes caribeños resilientes y bravos, dignos de admirar.

## Bibliografía

Godfrey, Lenox L., (2019). *Small Business Responses to Reduce Impacts from Natural Disasters* (doctoral thesis). Walden University, Minneapolis, Minnesota, USA.

Roque, A.D., Pijawka, D., & Wutich, A., (2020). The role of social capital in resiliency: Disaster recovery in Puerto Rico. *Risk, Hazards & Crisis in Public Policy*, 11 (2), 204–235.

Sheffi, Y., (2017). *The Power of Resilience: How the Best Companies Manage the Unexpected*. Boston, Massachusetts, USA, The MIT Press.

Nota: Se publicará también el Boletín del Grupo de Trabajo Crisis, Respuestas y Alternativas del Consejo Latinoamericano de las Ciencias Sociales (CLACSO)

## El “municipalismo” como alternativa de política pública

Heriberto Martínez Otero, pasado Presidente

El “municipalismo” es un concepto que se está volviendo a discutir en los espacios académicos y entre los creadores de política pública a nivel global, debido a que representa un modelo de organización institucional que conecta directamente con el conjunto de una sociedad. La razón principal por la cual el municipalismo emerge en estos espacios de discusión es porque existe evidencia suficiente de que, en el siglo XXI, muchos gobiernos centrales tardan demasiado a la hora de dar respuestas rápidas, eficientes, y efectivas a retos apremiantes que afectan a las personas. El calentamiento global, seguridad alimentaria, pandemias, fenómenos atmosféricos desproporcionados son algunos de los retos de nuestro siglo, que los gobiernos a nivel internacional no han podido ponerse de acuerdo para resolver. Esta situación ha llevado a que las diferentes sociedades encuentren estabilidad institucional en los municipios u otras formas de gobiernos locales.



En principio, los municipios son instituciones de gobernanza creadas por los gobiernos centrales para atender demandas puntuales de los ciudadanos, que no pueden atenderse de forma centralizada. No obstante, se ha convertido en una tendencia global el que los municipios adquieran cada vez mayores responsabilidades con respecto a las demandas ciudadanas, debido a que el gobierno centralizado demuestra dificultades para conectar con las necesidades del ciudadano de a pie. Los municipios son esa primera línea institucional a la cual los ciudadanos llegan para buscar soluciones a problemas que de forma individual no pueden resolverse. Hasta el momento, el desarrollo intelectual del “municipalismo” se dirige diseñar los vínculos orgánicos entre los municipios, las

comunidades, cooperativas, asociaciones de vecinos, entre otros, para crear un ecosistema institucional común que permita dar respuesta a retos globales desde instituciones locales.

Puerto Rico es un archipiélago que cuenta con 78 municipios. Desde el 2017, estas estructuras institucionales han sido consistentes en demostrar capacidad para responder de forma directa y efectiva a los fenómenos atmosféricos (Huracán María), temblores, y pandemias (COVID-19). Mientras el gobierno central no ha podido ser eficiente en el uso de los fondos CDBG, en desembolsar los fondos federales para el desempleo, o llevar un conteo adecuado sobre los contagios por coronavirus, los municipios continúan pavimentando carreteras, llevando alimentos a los hogares para que no haya ciudadanos con hambre, y establecen mecanismos de diagnóstico y muestreo para saber en dónde se encuentran los focos de contagios y poder planificar la política pública. En otras palabras, los municipios están ejerciendo competencias locales y estatales con fondos municipales. Esta situación nos debe llevar a reflexionar sobre la necesidad de descentralizar competencias del gobierno central y traspasar a los municipios más recursos para cumplir con responsabilidades que ya están ejerciendo.

En los municipios queda mucho por trabajar y evolucionar. Hay que trabajar en temas como “gobernanza democrática”, red de economía local, y planificación urbana; pero para eso hay que insistir en que los municipios son instituciones de avanzada que representan parte esencial de las instituciones que ofrecen soluciones locales para retos globales. Dentro del marco “municipalista” es que tenemos que pensar en cómo se va a articular la política pública para esta próxima década. En lugar de continuar presentando propuestas para destruir gobiernos locales o crear estructuras regionales ajenas a nuestro engranaje sociocultural, mejor pensemos en cómo potenciar nuestros municipios para que optimicen su capacidad de brindar servicios a los ciudadanos. La invitación es que, en este año electoral, logremos que todas las fuerzas políticas refuercen su visión sobre el “municipalismo”, entendiendo nuestros municipios como solución y no como problema.

Tomado de [https://www.metro.pr/pr/blogs/2020/06/20/opinion-de-heriberto-martinez-el-municipalismo-como-alternativa-de-politica-publica.html?fbclid=IwAR29LP49Y3wRT\\_tYcKQtcXhPv8vsjLrXrg0ZGSaDw1MmYniwuY0Zz4q4D7s](https://www.metro.pr/pr/blogs/2020/06/20/opinion-de-heriberto-martinez-el-municipalismo-como-alternativa-de-politica-publica.html?fbclid=IwAR29LP49Y3wRT_tYcKQtcXhPv8vsjLrXrg0ZGSaDw1MmYniwuY0Zz4q4D7s)

### Para reflexionar

Recordando lo que el Banco de la Reserva Federal de Nueva York (la FED de Nueva York) señaló el 29 de junio de 2012 sobre la competitividad de Puerto Rico ([La Competitividad de la Economía de Puerto Rico.](#)) en momentos que debemos pensar reconstruir el país.

El término competitividad se refiere a la eficiencia de la producción, es decir, a obtener el mayor rendimiento de los recursos disponibles. Para Puerto Rico, ser competitivo significa que **su fuerza laboral y acervo de capital** sean completamente utilizados y asignados a sus usos más productivos. En un sentido más dinámico, el ser competitivo implica que existen las condiciones y políticas públicas para respaldar el desarrollo empresarial y la innovación. Cada vez más, la competitividad también abarca **la capacidad de adaptarse rápida y eficientemente a los múltiples cambios** que están sucediendo en la economía global. Esta última dimensión es

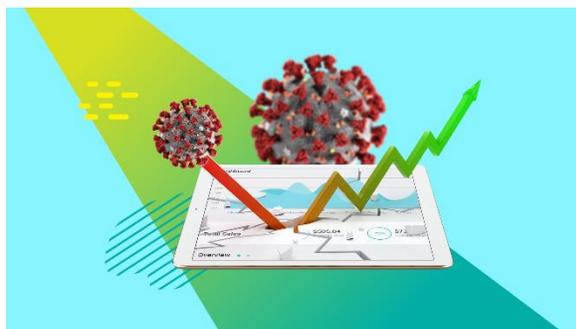
particularmente importante para Puerto Rico, porque al ser una economía de una pequeña isla, se enfrenta a una competencia dura desde diversas localidades.

El desafío para las autoridades es reunir las considerables fortalezas de la Isla para elevar los niveles de vida y restaurar el crecimiento económico. En este informe, identificamos cinco factores que desde nuestro punto de vista representan desafíos competitivos importantes para la Isla.

## El COVID-19 y sus impactos diferenciados: mujeres y la economía informal

Martha Quiñones Domínguez

El virus del COVID-19 y las recomendaciones para controlarlo está provocando diferencias en algunos sectores poblacionales y económicos del país.



Una reflexión para pensar colectivamente y apreciar el grado de vulnerabilidad de las personas durante esta pandemia, pensar en su capacidad de recuperación después del aislamiento y el tipo de políticas públicas adecuadas para mitigar los efectos durante este periodo. Salir de nuestra área cómoda y con medios para enfrentar la pandemia y sentarnos al lado de estos sectores de la población que son productivos, aportan económicamente, pero carecen de los ingresos necesarios para enfrentar la situación. Las políticas de “quédate en tu casa” para el beneficio de todos los colocó en la situación de sufrir la crisis sanitaria de forma desigual, que lleva a profundizar las desigualdades de la forma en que enfrentan la situación.

Si bien entendemos que el confinamiento era la mejor estrategia para en la primera fase

contener el virus, no fue una política neutral. Tenía efectos diferenciados en los trabajos, algunos deberían salir para ayudar, para trabajar o para ganarse la vida, pues si no trabajas no comes.

Pero el confinamiento tuvo efectos diferenciados en las mujeres o en algunos hombres dedicados al cuidado del hogar. Desde la perspectiva de género se comienza a analizar y evaluar económicamente las repercusiones de esta política no neutral. El hogar ese espacio donde todo ocurre, en especial en el confinamiento, no es igual para todos. Unos tienen espacios amplios, pero la mayoría vive en espacios pequeños, sin jardines o terrazas. En ese hogar hay que cuidar a la familia, protegerlos, desinfectarlos, hacer comida, limpiar, educar, cuidar y se convirtió en espacio no seguro para las familias que viven la violencia, en especial las mujeres. Las desigualdades se manifestaron, no había computadoras para cada uno, no hay acceso al internet, así que las alternativas de educarte o trabajar desde la casa también se ve limitada.

En la mayoría de los casos, las mujeres son las que cuidan, hacen compras, velan por la higiene, alimentan y a la vez tuvieron que educar y trabajar. Trabajo que se vio limitado, pues si había la posibilidad de teletrabajo lo realizabas entre las muchas tareas, pero si tenías que salir se complicaba, tenías que dejar todo organizado o buscar alguien que vigilara en el hogar en momentos que

llevar alguien o llevar los niños/ñas a algún lugar se enfrentaba con que estaba cerrado. Esta triple jornada laboral no se ha valorado ni social ni económicamente, pues no valoramos el trabajo no remunerado del hogar. Se complicaba el panorama si tenías un anciano o una persona con necesidades especiales lo que afectaba el mundo laboral remunerado de la mujer.

Trabajos esenciales requieren que salgas, sanidad, seguridad, centros de cuidados de ancianos o personas con necesidades, preparación de alimentos y otros trabajos remunerados.

El panorama se complica cuando se une al trabajo informal, cuando tu trabajo no está registrado. Es un mundo complejo donde mujeres y hombres laboran y aportan a la economía, aunque no se reconoce. Algunos fueron colocados en pausa, como las tareas de limpieza, mantenimiento del hogar, construcción, jardinería, choferes como los UBER, arreglo del cabello y las uñas, barbería, transporte de mercancías, y otros.

A esto se une la brecha digital, como una nueva forma de discriminar, no todos conocen todas las plataformas para recibir clases, trabajar y comunicarse.

La conjunción entre informalidad, mujeres, pandemia da paso a una situación de incertidumbre y de incapacitar para producir el sustento. No tienes seguridad en el sistema de salud, no tienes herramientas sociales y económicas para mitigar los efectos, las cuentas para pagar siguen ahí, pero no puedes generar ingresos. Las políticas de cerrar unos negocios crean incertidumbre y amenaza la estabilidad de esos lugares, que, aunque están en la economía formal al no poder abrir limita la capacidad de generar ingresos. Le sucede al que tiene su negocio no reportado. Son vulnerables, no pueden realizar su trabajo por

teletrabajo, pero no le permiten ir a trabajar y en el caso de las mujeres deben cuidar a sus hijos.

Es un reto del Gobierno es encaminar políticas públicas con enfoque de derechos humanos

Lograr que estos trabajadores remunerados se reconozca su aportación.

Se recomienda por las Naciones Unidas un enfoque transversal<sup>10</sup> para el análisis de estos casos:

El enfoque de derechos humanos de todas las personas, grupos, colectivos que conforman la sociedad que busque políticas de igualdad, equidad, no discriminatorias e inclusivas, que busquen la igualdad, la inclusión, participación efectiva para proteger, promover, respetar y garantizar derechos humanos, bajo los principios de igualdad y no discriminación, universalidad, interdependencia, indivisibilidad y progresividad.

El enfoque de perspectiva de género que permita reconocer los efectos diferenciados entre las personas. Que incluye “tres elementos: (i) el impacto diferencial que tienen o pueden tener las medidas que se adoptan para hombres y para mujeres; (ii) la opinión, experiencia y preocupaciones de las mujeres y de los hombres en los distintos momentos del ciclo de la política; (iii) el beneficio que la medida adoptada trae en términos de disminuir la brecha de desigualdad entre hombres y mujeres.”

<sup>10</sup> <http://www.oas.org/es/cidh/informes/pdfs/PoliticasyPublicasDDHH.pdf>

El enfoque de interseccionalidad “alude a la importancia de adoptar medidas diferenciadas considerando las particularidades e identidades diversas. Ello conlleva a tomar en consideración la intersección de factores como la raza, la etnia, la edad, la orientación sexual, la identidad y expresión de género, entre otras variables, que pueden acentuar una situación de riesgo a la violencia y la discriminación”.

Reconociendo que ambos grupos son relevantes para el crecimiento económico y ponderando el trabajo doméstico y de cuidados no remunerado como uno que ayuda a la reproducción social y estabilidad económica. También hay que reconocer las diferencias en la economía informal, pues no son empleos no productivos, hay empleos diestros (peluqueras, barberos, constructores y de mantenimiento –albañiles, plomeros, electricistas y otros) y empleos profesionales (como programadores de computadoras,

periodistas y otros) que simplemente no han legalizado su trabajo por los altos costos y porque el sistema contributivo es injusto con ellos. Incluso se encuentran la modalidad que se gestionaba por plataformas como los UBER. Algunos de ellos pudieron usar las tecnologías de comunicaciones e internet para adaptar la solicitud de sus servicios, pero otros no.

Las reflexiones anteriores tienen como fin que las autoridades tengan las herramientas necesarias para dibujar el camino ante el reto de la forma en que trabajamos y en particular quién puede trabajar. Debemos ayudar a estos sectores poblacionales que se ven afectados (que incluyen mujeres y jóvenes) con empleados formal e informal, que generan muchos empleos. No hacerlo creará las condiciones para una pandemia económica que se manifestará posteriormente. Hay que ayudarlos al igual que debemos ayudar a la PYMES y cuentapropistas (formales e informales).

La Presidenta, Alba Bruguera compartió con nosotros lo que será el futuro después del COVID, algo adicional para reflexionar.

*The Economist*, una de las revistas de economía más prestigiosas del mundo, publicó un resumen de 20 puntos de un análisis de más de 50 expertos, de lo que viene para 2021. Los compartimos a continuación lo que será el legado del COVID-19, un mundo con mucha más distancia y tecnología y nuevos valores que rechazan el materialismo y buscan la naturaleza.

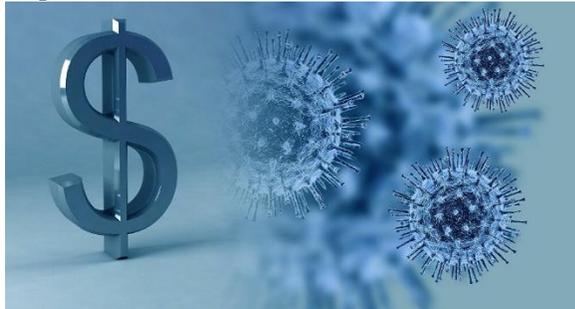
Fuente *The Economist*, artículo sindicado

1-Los humanos deseamos volver a socializar, pero **el trabajo a distancia básicamente se quedará igual**. El modelo mixto de trabajo es irreal, simplemente seguiremos trabajando en línea desde nuestras casas cada vez más adaptadas y con reuniones en lugares divertidos y diferentes cada mes para socializar y conectar. Se crearán múltiples espacios para grandes juntas digitales con todas las soluciones resueltas. Nadie quiere

vivir en el tráfico ni en esa vorágine de información y trabajo otra vez.

2-**Las oficinas cierran en un porcentaje altísimo** y ese modelo atrasado es retomado por tecnologías disruptivas. Cada día tendremos más asistentes digitales para trabajar en forma eficiente. Esos grandes corporativos serán recordados por siempre como los enormes mamuts de 1980-2020 en extinción. La gente no siempre trabajo así y

no trabajará por siempre en ese mismo esquema.



**3-Los hoteles de trabajo desaparecen en un 50% por lo menos.** Nunca regresan los viajes, congresos o reuniones de trabajo como eran, si es que se pueden hacer en línea. El turismo de trabajo desaparece prácticamente. Las llamadas se convierten en video llamadas. Las juntas internacionales en juntas en línea. Los grandes congresos en sistemas tecnológicos. Nuevos lanzamientos de productos en forma digital y tecnologías novedosas. Congresos apoyados por A.I. Para recibir experiencias personales.

4-Las casas se vuelven más tecnológicas y adaptadas al trabajo diario. Muchas empresas se dedicarán a solucionar las necesidades de trabajar desde casa. **La casa cambia de ubicación. Hoy se puede vivir fuera de una gran ciudad,** trabajar igual y generar mismo valor. La ubicación física pasa a un segundo término para las empresas, pero a un primer término para los trabajadores.

**5-La productividad ya no depende de un jefe que te revise, ahora es por medio de plataformas que te ayudan a medir resultados, KPI's y tiempos eficientes.** La forma de contratar personal se replantea. Contratar al mejor del mundo hoy es más fácil, económico y eficiente. No habrá diferencia entre contratar personal local y extranjero. Hoy todos somos globales.

6-Todo lo repetitivo se vuelve virtual y en esquema de suscripción. Desde iglesias, arte, gimnasios, cines, entretenimientos. A veces iremos a cosas físicas pero los números no darán para mantener las infraestructuras físicas que se tenían antes. Menos lugares

podrán mantener algunos modelos abiertos. **Servicios sofisticados a domicilio por medio de VR llegaran muy pronto.**

**7-Las empresas que no inviertan por lo menos 10% en nuevas tecnologías desaparecerán.** La empresa tradicional llegó a su fin en el 2020. Ya solo queda esperar a su muerte definitiva. Con recursos limitados las empresas requieren más certidumbre y mejores inversiones. Una empresa tecnológica, nueva y fresca hoy, puede desbancar a una que lleva haciendo lo mismo en los últimos 50 años. Así como el modelo de “*dark kitchen*” ha crecido muchos servicios copiarán el modelo.

**8-El turismo por entretenimiento regresa totalmente fortalecido en el segundo semestre del 2021,** siempre acompañado con mucha tecnología en su operación, desde la compra, la operación y las experiencias a recibir. La gente aprecia más que nunca visitar lo natural, pero con soluciones altamente tecnológicas. Lugares más remotos, experiencias más auténticas apoyadas con asistencia digital 24/7. La interacción es la base del entretenimiento del futuro. Ser parte, experimentar algo auténtico y descubrir información en forma dinámica.

**9-El manejo de datos personales se vuelve más delicado y las grandes plataformas cambiarán.** La gente regresa a pagar cosas por suscripción por el sentido de transparencia que involucra. Prefieren pagar que regalar sus datos. Las grandes marcas hoy valen por su credibilidad. Todo se puede copiar o replicar menos el prestigio. El valor de la empresa hoy depende de muchos factores y no nada más de su venta anual.

**10-La fuerza laboral se reduce dramáticamente y se le dan muchas operaciones simples a la A.I.** Para el 2024 el A.I. ya manejará operaciones complicadas en millones de lugares. Pero la adopción general inicia en el 2021. Se aproxima una temporada de despidos globales muy grande. El

desempleo se da por razones multifactoriales y no solamente por la crisis económica.

**11-La educación nunca regresará igual.** Se vuelve presencial, pero con tecnología adaptativa. Cada quien lo que necesita. Estudiar Offline e in-line será lo normal. Las escuelas e universidades se transforman en un esquema híbrido para siempre. Se regresa al esquema de contratar gente muy preparada para llenar puestos importantes, pero se aceptan candidatos sin título universitario, para puestos menos importantes, que tengan la experiencia necesaria.

**12-El sistema médico se adaptó a lo digital con tecnología a distancia para siempre.** Una cita médica en teleconferencia será lo normal. La gente seguirá con pruebas de COVID-19 rápidas por todo el 2021 para sentirse seguros. La vacuna se acelera mucho, pero encontrará grandes retos en el camino. Los grandes hospitales replantean su operación por las crisis económicas que han sufrido por el COVID-19. La gente se enferma menos de virus, bacterias y enfermedades por mal manejo de alimentos gracias a una limpieza recurrente del individuo común.

**13-La economía personal se contrae,** se utilizan nuevas formas de generar transacciones comerciales y la gente ahorra más. Un porcentaje alto del gasto familiar se destina a actividades que antes no se pagaban y viceversa. La compra de artículos como ropa elegante se substituye por prendas casuales. Sigue la transformación radical de hábitos en 2021. La electrónica sigue siendo el producto más apreciado y adquirido por un año más, así como todo lo que sea tecnología.

**14-El comercio sigue creciendo,** pero en línea, entran jugadores como Facebook, TikTok y YouTube a competir con Amazon. **Cierra un porcentaje cercano al 50% de tiendas físicas globales.** Las tiendas sobreviven gracias a ser experiencias y “*show rooms*”, pero el comercio real para finales del 2024 será mayor en línea que presencial en

muchos rubros. Los grandes centros comerciales quedarán atrapados en el tiempo. Muy pocos sobrevivirán a largo plazo.

**15-El cambio climático será un tema muy hablado y apoyado.** Grandes industrias seguirán en la transformación y se utilizará la A.I. para comprenderlo y operarlo mejor. La adopción de bicicletas como transporte principal seguirán creciendo gracias a la transformación de las ciudades. Pasaremos del tema COVID-19 al Cambio Climático como tema principal en forma natural. Una oportunidad de unión global para ayudar a transformar y resolver los grandes temas.

**16-Nuevos modelos de información y noticias por suscripción con más transparencia** ayudarán a dar contenidos sin tanto “*Fake news*” La credibilidad y transparencia será la piedra angular de todas las empresas. La gente está cansada de tanta información y prefiere sistemas curados por expertos para interactuar. La inmediatez seguirá siendo muy valorada.

**17- La salud mental se vuelve un tema recurrente** y grandes plataformas ayudan a la gente a sobrellevar las situaciones de agresividad, soledad y angustia que han vivido al estar aisladas. Uno de los grandes costos del 2020 es la complicación para trabajar nuevamente en equipo. Mucho que trabajar, mucho que replantear. Las crisis de liderazgo en las empresas cada día serán más comunes.

**18-Las grandes problemáticas como la educación, la salud, la energía, la seguridad, la política, la destrucción de la clase media,** toman los reflectores y se desarrollan soluciones por parte de las empresas tecnológicas. **Se invierten grandes capitales al hacer el bien,** mientras que se resuelven los problemas globales. Emprendimiento social en su máxima expresión con resultados económicos muy sustanciosos.

**19- Todo se va a lo natural y saludable.** Comida, experiencias y forma de

interactuar. 100% natural es lo de hoy. Producir los propios alimentos, meditar y ejercitarse, pasan a ser parte de día a día. La permacultura y los sistemas de producción personales eficientes crece exponencialmente. Cada quien quiere poder satisfacer sus necesidades comestibles sanas personales. Consumir local pero real. Ser más sano es el “nuevo lujo”. Los productos suntuosos pierden valor y justificación. El reciclado regresa con mucha más fuerza después de un año de desperdicios incontrolables, ahora con grandes tecnologías que inician y resuelven realmente los problemas generados en el pasado.

20-El mundo está viendo este año como un nuevo inicio. Un renacimiento. Le gente replanteará sus metas personales, de trabajo, de salud, de dinero y espirituales. Vienen grandes oportunidades para satisfacer todos esos requerimientos y cambios de pensamiento. **Un nuevo inicio con valores más reales.** Muchos comportamientos se transforman y nunca regresarán. Acumular, consumir y vivir por lo material pasa al lado negativo de la conversación.

**La innovación, la tecnología, lo natural y el pensamiento lateral son la base de la nueva realidad.** Seguir haciendo lo mismo sin replantearse en el 2021 es ir directo al desfiladero. Todos están a tiempo de encontrar nuevos caminos. Las directrices están definidas. Simplemente hay que encontrar las nuevas rutas personales o empresariales.

Tomado de <https://cosas.pe/de-fondo/198650/como-sera-el-2021-esto-dice-the-economist-sobre-un-mundo-con-mas-tecnologia-y-nuevos-valores/>

La Asociación de Economistas de Puerto Rico los invita a unirse a los foros virtuales

Foros

Febrero

Desarrollo económico y Deuda Pública

10 de febrero 10 am

Marzo

Mujeres en la economía el

8 de marzo 10 am

Abril

Transbordo aéreo y las leyes de cabotaje

pendiente la fecha

Mayo

Agricultura y cáñamo

7 de mayo

Busca la información de los enlaces en nuestra página de Facebook

<https://www.facebook.com/AsociacionEconomistasPR/>