



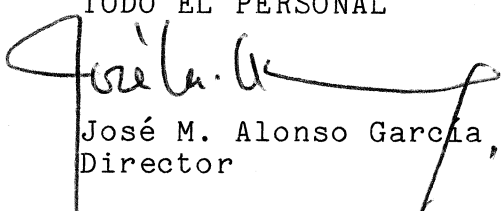
ESTADO LIBRE ASOCIADO DE PUERTO RICO
OFICINA DEL GOBERNADOR

OFICINA DE PRESUPUESTO Y GERENCIA

28 de octubre de 1991

ORDEN ADMINISTRATIVA NUM. 5392

A : TODO EL PERSONAL

DE :  José M. Alonso García,
Director

ASUNTO : REORGANIZACION DE LA OFICINA DE
PRESUPUESTO Y GERENCIA

En el interés y compromiso de modernizar, así como de lograr mayor eficiencia y efectividad en el cumplimiento de la misión y funciones que nos asigna la ley 147 de 1980 me complace informarles la reestructuración organizacional y funcional de la Oficina de Presupuesto y Gerencia efectiva al primero de noviembre de 1991.

Esta reestructuración producto del trabajo individual y colectivo desarrollado por el Subdirector, los Directores de Area y este servidor y muchos otros funcionarios de la Agencia se resumen en el informe y organigrama que acompaño. Copias del resumen del Informe de Reorganización estarán disponibles para examen y lectura en el Centro de Información y Recursos Bibliotecarios.

Algunos de los cambios a implementar requieren el desarrollo de actividades durante un período de transición a partir de esta fecha hasta diciembre de 1991 y comprenden fundamentalmente las Areas de Auditoría, Evaluación y Seguimiento de Planes Gubernamentales, la nueva Area de Asesoramiento, la labor de la División de Infraestructura, y el resto de las divisiones del area de Análisis Presupuestario.

Tengo la certeza que este esfuerzo de superación que hoy les comunico en forma de reorganización administrativa tendrá el apoyo de ustedes, factor determinante al éxito de su implantación.

RESUMEN DEL ESTUDIO DE ORGANIZACION Y FUNCIONAMIENTO DE LA OFICINA DE PRESUPUESTO Y GERENCIA

Introducción

Este documento contiene un resumen del estudio de organización y funcionamiento de la Oficina de Presupuesto y Gerencia. La reorganización tiene el propósito de transformar a OPG en una organización de avanzada para que asuma un rol proactivo con relación a su entorno, de manera que contribuya a la modernización del Gobierno.

El estudio se orientó por los siguientes objetivos fundamentales:

- Promover la organización de grupos interdisciplinarios para integrar conocimientos dentro de un marco de modernización que propicie el mejoramiento de los servicios a la clientela.
- Promover mecanismos de trabajo que faciliten la elaboración de planes de trabajo integrales que contengan políticas y acciones de OPG tendientes a lograr el mejor desarrollo de programas gubernamentales.
- Lograr la reubicación, eliminación, consolidación y reenfoque de funciones, así como reubicación de puestos, que propendan a un mayor balance funcional para realizar evaluaciones y seguimiento de programas, así como mejorar mecanismos y estrategias de trabajos internos para el logro de la misión de OPG.
- Promover el desarrollo de acciones concertadas entre agencias y/o entre Areas de OPG y la mayor participación del personal, que lleve a atender acciones prioritarias de interés común, así como aquellas que propendan a la solución de problemas afines, en diferentes organismos gubernamentales.

Marco Conceptual

El logro de estos objetivos, exige que la organización de OPG, propicie y facilite el desarrollo de políticas públicas existentes, a través de estrategias de participación del personal en grupos internos y externos a la agencia. Son estrategias para enfrentar situaciones que redunden en la modernización de programas y servicios públicos esenciales; el mejoramiento en la calidad del servicio a la ciudadanía; y enfrentar el gigantismo o el desbalance en el crecimiento del Gobierno, entre otros resultados esperados. Contribuirá, además, a lograr: el análisis más profundo de las circunstancias del ambiente de cada organismo; y recomendaciones de consenso respecto a los asuntos de las agencias, considerando diferentes conocimientos relacionados.

Un aspecto relevante en la nueva dimensión de las funciones de OPG es el reenfoque de la evaluación y seguimiento de programas gubernamentales. Como parte del proceso de análisis, la evaluación de programas en las agencias recibió énfasis especial. El trabajo en esta dirección requiere seguimiento consistente. El desarrollo de estas funciones se asigna mayormente al Area de Auditoría y Evaluación de Programas Gubernamentales, en acción concertada con las otras Areas de OPG.

Para que la evaluación de los programas sea efectiva, debe enmarcarse en planes de trabajo. Estos deben ser el resultado del análisis de problemas reales en las agencias que precisen atenderse, conforme a las prioridades de gobierno y políticas públicas, y que lleven a la ubicación o reubicación de recursos de personal y fiscales que puedan necesitarse. En ocasiones, estos planes de trabajo requieren la coordinación interagencial con énfasis en las prioridades compartidas, para facilitar a todos el cumplimiento de sus misiones. Para lograrlo, los organismos gubernamentales en Puerto Rico necesitan de asesoramiento, función primordial de OPG. Por lo tanto, es de

importancia la labor que a tales fines realice esta Oficina para lograr la mayor coordinación de esfuerzos posible en la agencia y entre las agencias. Ello exige la máxima utilización de los recursos y el establecimiento de nuevos mecanismos y estrategias internas, inclusive la reubicación y readiestramiento de personal.

Desde el punto de vista de estas funciones de OPG, el recurso humano y la tecnología son dos elementos importantes que requieren atenderse en la estructura de organización. Implica considerar el recurso humano como agente promotor o facilitador y, en ocasiones, de control de la acción de Gobierno. A partir de esta premisa, se visualiza que el recurso humano requiere atención, apoyo y ayuda para lograr el desarrollo de su labor en forma efectiva, con calidad y oportuna. Para ello es fundamental que la institución le provea mecanismos o instrumentos para su labor y mayores oportunidades de experiencias, con las mejores condiciones de trabajo posibles. La organización propuesta considera lo aquí expuesto, incluyendo un reenfoque de la función de apoyo gerencial de personal, que propenda al desarrollo del recurso humano en forma vigorosa.

Tomando como marco de referencia lo anterior, se propone una redimensión y reenfoque organizacional y funcional de OPG como se resume a continuación:

- 1- Se eliminan unidades de trabajo y se reubican funciones para lograr mayor balance en el desarrollo de éstas y en la distribución de personal entre las Areas, teniendo en consideración los conocimientos, experiencias y destrezas del mismo. El balance se propone en distintos niveles del personal, esto es, en los niveles de supervisión, técnicos y clericales.

Algunas unidades se eliminan porque cumplieron su objetivo o porque dejaron de tener razón de ser en la organización actual.

- 2- Se reenfoca y fortalece la función de asesoramiento en OPG asignando a una nueva Area la función de planificación interna y de asesoramiento a las agencias sobre el particular, así como integrando en ésta la responsabilidad de asesoramiento en asuntos económicos y legales, y de desarrollar estudios y herramientas de trabajo internos.
- 3- Se fortalece el Area de Auditoría con personal y con la función de seguimiento. Se propone para ésta el desarrollo de un programa abarcador de evaluación y monitoría de programas, así como de proyectos de mejoras permanentes.
- 4- Se reenfocan algunas unidades de apoyo gerencial para atemperar su funcionamiento a las necesidades actuales de la Oficina, especialmente, las relacionadas con el desarrollo del recurso humano y el desarrollo de mecanismos para la provisión de información rápida y actualizada.
- 5- Para algunas unidades de trabajo de la Oficina se recomienda adoptar la organización flexible con énfasis en la estructura matriz. En las unidades con una estrategia flexible de organización, actuarán algunos entes como facilitadores, asesores, coordinadores y de seguimiento (como Project Managers) para el desarrollo de proyectos, con grupos internos y externos a OPG. Es esta una acción colateral a las unidades de trabajo operacionales, para asegurar el cumplimiento de una labor.
- 6- Se propone redefinir algunas clases de puestos en respuesta al ambiente.

28 de octubre de 1991