

Estado Libre Asociado de Puerto Rico
Oficina de Gerencia y Presupuesto



MEMORIAL DEL PRESUPUESTO RECOMENDADO A LA OFICINA DE
GERENCIA Y PRESUPUESTO
PARA EL AÑO FISCAL 2001-2002



Hon. Sila M. Calderón
Gobernadora

Lcda. Melba Acosta
Directora
acostamelba@ogp.prstar.net

MEMORIAL DEL PRESUPUESTO RECOMENDADO A LA OFICINA DE GERENCIA Y
PRESUPUESTO
PARA EL AÑO FISCAL 2001-2002

Buenos días a los honorables miembros de esta Comisión. Comparece ante ustedes Melba Acosta, Directora de la Oficina de Gerencia y Presupuesto para explicar el presupuesto recomendado a la agencia para el año fiscal 2002. Previamente había comparecido ante ustedes para exponer el presupuesto gubernamental recomendado por la Gobernadora para el próximo año fiscal.

El presupuesto recomendado para nuestra Oficina, que asciende a \$22.5 millones es igual al vigente y está enmarcado en las propuestas del Proyecto Puertorriqueño para el Siglo XXI que nos corresponde cumplir. Está enmarcado, también, en las responsabilidades que le impone su Ley Orgánica y leyes relacionadas y en el rol protagónico que tradicionalmente ha tenido la Oficina en la toma de decisiones para el país.

En el Documento de Presupuesto se provee información general del giro que tomarán los trabajos de la agencia, por lo que en este informe quiero concentrarme en aspectos de trabajo más concretos para el próximo año.

NUEVA VISIÓN

Visualizamos una Oficina que sea colaboradora en el desarrollo del programa de Gobierno y de los procesos gubernamentales. Igualmente reconocemos nuestro rol de liderato en los asuntos gerenciales, que se consigue a través de la incorporación de nuevos métodos de trabajo, examinando la experiencia de otros lugares para ser más efectivos y eficientes. Nuestra Oficina continuará marcando el paso en la gerencia efectiva, que tiene, en la incorporación de la tecnología, uno de los elementos de mayor importancia en la transformación de las operaciones del Gobierno.

Por otro lado, debido a la situación de las finanzas del Gobierno, asunto que ya ustedes conocen, OGP llevará a cabo funciones adicionales, no sólo relacionadas al seguimiento y monitoreo de la utilización del presupuesto, sino también relacionadas a la gerencia financiera del gobierno. OGP, junto al Banco Gubernamental de Fomento, al Departamento de Hacienda y al Departamento de Desarrollo Económico, forma parte del Concilio Financiero de la Gobernadora. Este Concilio tendrá la encomienda de evaluar las operaciones de las agencias de gobierno, sobre todo aquellas de mayor presupuesto y las que han demostrado tener mayores problemas financieros, tales como el Departamento de Salud y el de Educación, para ofrecer recomendaciones a la Gobernadora de cómo mejorar las operaciones, las finanzas y otros aspectos gerenciales. OGP ya no será un ente pasivo en la administración de los dineros públicos, sino que activamente intervendrá proveyendo asistencia al gobierno de Puerto Rico.

Igualmente queremos hacer énfasis en la necesidad de coordinar esfuerzos con las restantes agencias. Aquí marcamos una diferencia fundamental en la forma en que venía trabajando la Oficina en los últimos tiempos. Como mencioné en un foro recientemente, debemos reconocer que éste es un solo Gobierno y que debe haber consenso en la dirección hacia donde nos dirigimos. De nada vale esfuerzos y recursos aislados en proyectos particulares si el resto de los integrantes del equipo gubernamental no conoce a dónde vamos y no aporta al resultado común.

NUEVOS PROGRAMAS

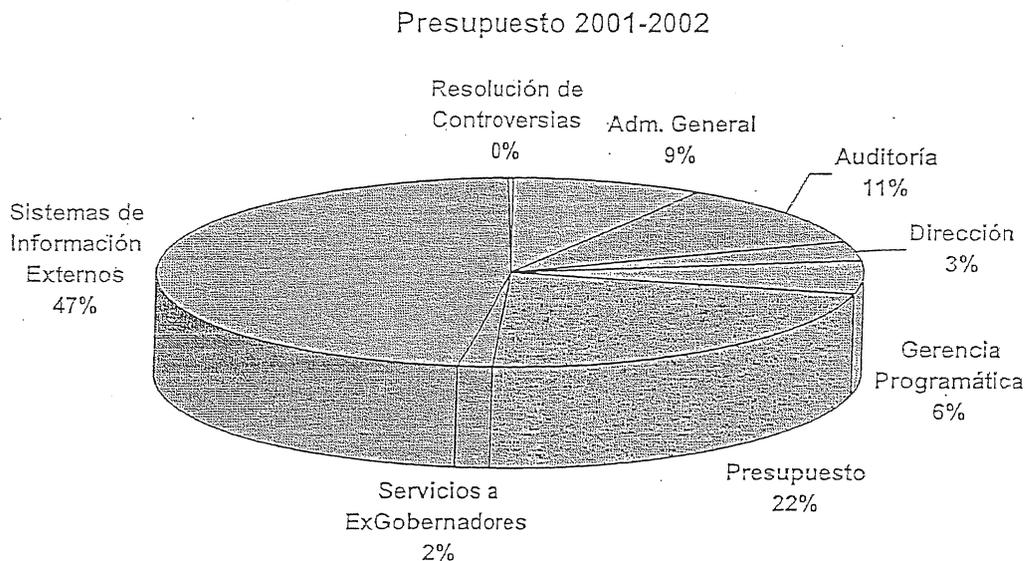
Con una cantidad igual de recursos, la Oficina atenderá funciones adicionales durante el año próximo. Se incorpora el Programa de Gerencia Programática para proveer las estrategias y técnicas gerenciales necesarias para el logro de resultados rápidos, efectivos y de satisfacción para los ciudadanos que reciben los servicios. Esta unidad tendrá a su cargo, entre otras cosas, colaborar con los departamentos y agencias en el desarrollo de planes de trabajo para asegurar que se incorporen los compromisos del programa de gobierno y desarrollar indicadores de efectividad, eficiencia y esfuerzo que permitan a la Gobernadora y las agencias gubernamentales conocer el estado de las metas y objetivos programáticos de los departamentos y agencias periódicamente, de modo que puedan tomar decisiones gerenciales que aseguren su éxito.

Además, se consolidan los programas Instituto Cibernético de Puerto Rico y PR Star Net como un solo Programa que se conocerá como Sistemas de Información Externos para el desarrollo de sistemas de información en el Gobierno que

permitan mayores oportunidades de acceso a los ciudadanos a información y servicios que proveen las agencias gubernamentales.

ESTRUCTURA BÁSICA DE LA AGENCIA

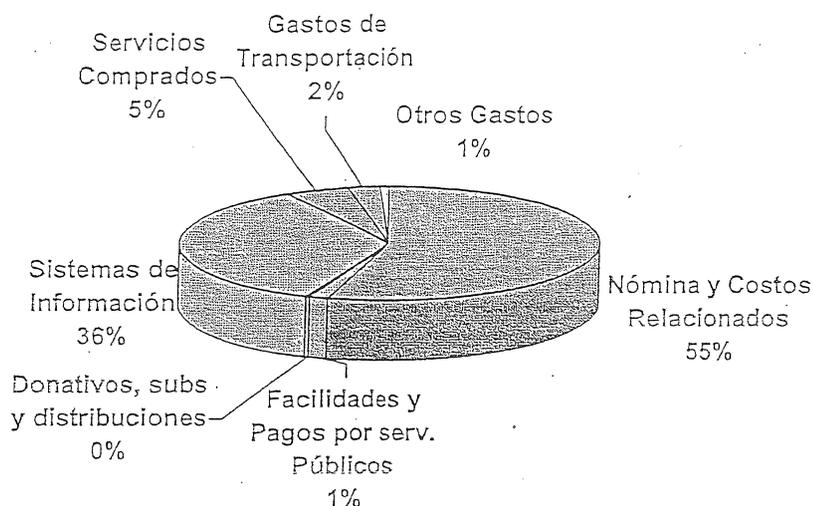
La agencia cuenta actualmente con 316 empleados y 8 programas. El presupuesto por programa se refleja en la siguiente gráfica:



Según se observa, la proporción mayor del presupuesto se dedica al Programa de Presupuesto y a los Sistemas de Información Externos. Tenemos que destacar que la inversión en sistemas de información se relaciona principalmente con el desarrollo y mantenimiento de la red informática del gobierno a través de la cual se conectan 131 departamentos, agencias y corporaciones públicas en el Área Metropolitana, 593 facilidades gubernamentales en el resto de la Isla, 19 Alcaldías y 60 residenciales públicos actualmente. Más adelante ampliaremos esta información y las proyecciones para el futuro inmediato.

El componente de gasto mayor es la Nómina y gastos relacionados que representa 55% del presupuesto recomendado. Le sigue Sistemas de Información con un 36% relacionado con los proyectos de la red informática del gobierno.

Presupuesto por concepto



SERVICIOS DE LA OGP

Inevitablemente, a nuestra Oficina se le tiende a relacionar casi exclusivamente con el manejo de los fondos del Gobierno. Aunque la formulación del presupuesto es quizás su tarea principal, ciertamente la agencia cubre otros roles de suma importancia como son la formulación de política gerencial, la revisión abarcadora de legislación, auditorías, formulación de política de sistemas de informática, seguimiento al cumplimiento de los compromisos programáticos y auditorías de fondos federales de FEMA en caso de desastres naturales. Como mencioné anteriormente, también incursionamos con el nuevo enfoque de gerencia fiscal y financiera que llevaremos a cabo como parte de los trabajos del Concilio de Finanzas.

OGP Y SU ROL EN LA FORMULACIÓN Y CONTROL PRESUPUESTARIO

Durante los pasados años la Oficina de Gerencia y Presupuesto ha delegado un sinnúmero de transacciones a las agencias, para agilizar el reclutamiento y otras acciones de personal, contratación, compra de equipo y materiales. En sustitución, se emitieron memorandos y guías para establecer parámetros en estas transacciones. No obstante, aunque reconocemos que se necesitan mecanismos ágiles en las agencias, la situación actual requiere que al menos de forma temporera se evalúe más de cerca la situación fiscal de cada agencia.

Dos aspectos debemos rescatar. El primero de ellos, el requerimiento de proyecciones presupuestarias, como elemento de gerencia efectiva tanto para los directores de agencia como para nuestra Oficina, de modo que podamos corregir a tiempo cualquier proyección de insuficiencia. Otro de ellos, es el requerimiento de peticiones presupuestarias atadas a planes de trabajos. Pretendemos que esto también sea un instrumento de trabajo y referencia útil para las agencias y la OGP. Aprovecharemos nuestros recursos tecnológicos para que dicho trabajo se haga en un corto periodo de tiempo y produzca información relevante para las recomendaciones de fondos. También se dará énfasis en fortalecer el seguimiento a las mejoras permanentes y la búsqueda de fondos federales en coordinación con la Oficina del Comisionado Residente.

El proceso de mayor complejidad en la agencia es la preparación del presupuesto gubernamental, que consume al menos 5 meses, considerando la preparación de la petición presupuestaria por las agencias y la revisión y discusión de las peticiones. Pretendemos darle un nuevo giro a este proceso para garantizar el cumplimiento de las propuestas contenidas en el Plan de Acción Gubernamental.

OGP Y LA GERENCIA DE GOBIERNO

Una de las funciones de la OGP es llevar a cabo aquellos estudios gerenciales, exámenes y evaluaciones que se consideren necesarios para medir, mejorar y aumentar la efectividad del gobierno. El concepto de gerencia para resultados es el enfoque más reciente en el gobierno a través del cual se consideran varios indicadores para evidenciar resultados en la gestión pública. Reconocemos la validez de este enfoque, que aunque se inició hace unos diez años en el gobierno a través del uso de indicadores y estándares para medir progreso, aun no se ha institucionalizado como forma de administración gubernamental.

Todavía hay mucho camino que recorrer en esta dirección. Primero, es necesario que las agencias gubernamentales conozcan y desarrollen planes estratégicos, establezcan estándares y midan resultados. Toda la gerencia, y si posible los empleados de las agencias, deben conocer cual es el resultado que la agencia desea alcanzar. De otra manera los resultados se diluyen o se confunden con el logro de objetivos intermedios, que no son un fin, sino el medio para alcanzar la meta deseada. La gente quiere saber con que destrezas se gradúan nuestros estudiantes de la escuela pública o cuantos de esos estudiantes continúan estudios post secundarios. En cambio, nosotros tradicionalmente medimos cuántos reciben

ayudas económicas, cuantas computadoras hay por salón de clases o a cuántos se le ofrece transportación, perdiendo de vista que estos son medios que facilitan lograr una buena educación.

Crear una cultura gubernamental de resultados requiere a su vez, de sistemas de tecnología que permitan manejar una gran cantidad de información de una forma confiable y eficiente. Actualmente, las agencias de gobierno generan una gran cantidad de información que no puede ser utilizada efectivamente por otras agencias debido a la ausencia de uniformidad o de compatibilidad de sistemas. Nuestra meta es crear una Oficina de Estadísticas que se convierta en el principal centro de manejo de información del país. Este proyecto constará de varias fases, a ser completadas en los próximos cuatro años.

El Area de Gerencia Programática que hemos creado, trabajará con dos asuntos principales que son todo lo concerniente a la reorganización gubernamental y el seguimiento al cumplimiento con los compromisos gubernamentales, según contenidos en el Proyecto Puertorriqueño para el Siglo XXI o con los planes de trabajo establecidos por las propias agencias. El Plan de Trabajo del área para el próximo año incluye lo siguiente:

- Completar por lo menos 30 reestructuraciones en agencias y departamentos existentes para agilizar procesos y servicios
- Completar la formulación de marco conceptual para la reorganización de la Rama Ejecutiva
- Redacción del 100% de los anteproyectos relacionados con la reorganización de la Rama Ejecutiva y lograr la aprobación de la legislación requerida para iniciar la reorganización
- Completar la reorganización del 60% de la Rama Ejecutiva
- Análisis de Legislación en un periodo de 3 días laborables luego de recibidas en la División.
- Atender y acordar un plan de acción en el 100% de las solicitudes para asesoramiento sobre gerencia gubernamental dentro de los primeros 5 días de recibida la petición.

- Coordinar adiestramientos sobre nuevas destrezas y estrategias gerenciales modernas para por lo menos el 65% de las agencias, en áreas que incidan directamente en la efectividad y eficiencia de los programas gubernamentales.
- Crear y mantener actualizada una base de datos sobre los programas y actividades a ser desarrollados por el gobierno durante los próximos 4 a 6 años.
- Desarrollar e implantar una aplicación de manejo de información electrónica que recopile y provea información sobre el estado de los compromisos del gobierno y del resultado de los programas y actividades llevados a cabo en los departamentos y agencias en el primer trimestre del año fiscal.
- Desarrollar informes que permitan a la Gobernadora conocer el resultado de la gestión de gobierno periódicamente.
- Evaluar el desempeño de los departamentos y agencias a través de indicadores y proveer información a la Gobernadora confiable y oportuna.
- Desarrollar indicadores que permitan conocer el resultado de cada una de las actividades y proyectos gubernamentales del programa de gobierno y su impacto en la ciudadanía.
- Asesorar a las agencias y departamentos en el desarrollo de métodos y procedimientos y verificar a través de monitorias periódicas a todas las agencias, que la información recopilada es confiable y precisa.
- Preparación de informes trimestrales sobre el estado y resultados de las actividades y programas del gobierno.

OGP COMO REPRESENTANTE DEL ESTADO LIBRE ASOCIADO ANTE LA AGENCIA FEDERAL DE MANEJO DE EMERGENCIAS (FEMA)

La Oficina de Gerencia y Presupuesto es el representante autorizado por la Gobernadora (GAR) ante FEMA. Su responsabilidad principal es servir de enlace entre FEMA y todas las entidades que reciben fondos federales para atender necesidades originadas por desastres. El GAR administra los fondos federales aprobados por FEMA y coordina todas las actividades relacionadas con la distribución de fondos a las agencias, municipios, corporaciones públicas y organizaciones sin fines de lucro. Otras responsabilidades incluyen:

- Orientar y suministrar copia de los formularios que se deben utilizar para recopilar los datos y costos de las reclamaciones.
- Inspecciona y certifica los proyectos para los cuales FEMA obligó fondos.
- Da seguimiento a todos los proyectos aprobados mediante el requerimiento de informes trimestrales y a las apelaciones sometidas por los solicitantes.
- Recomienda a FEMA extensiones de tiempo solicitadas por los clientes para completar las obras.

Para el próximo año fiscal el GAR dedicará el 90% de su esfuerzo a la realización de auditorías para validar los costos incurridos por los solicitantes en los diversos proyectos y certificar las obras completadas. El plan de trabajo del área comprende la realización de unas 75 auditorías relacionadas al uso de fondos autorizados por FEMA luego del Huracán Georges, de las cuales 8 están en proceso y la realización de 15 auditorías relacionadas con proyectos autorizados posterior al Huracán Hortense. Estos son los únicos desastres en los que al GAR le quedan auditorías, ya que sólo falta una auditoría en el municipio de Culebra relacionada con el Huracán Marilyn que se espera completar en este año fiscal.

El restante 10% del tiempo se dedicará a talleres y seminarios encaminados al mejoramiento de las destrezas de su personal y a orientar a sus clientes para que procedan dentro de las leyes y los reglamentos aplicables, para evitar la pérdida de fondos previamente obligados por FEMA.

AUDITORÍA

El área de Auditoría de OGP está igualmente siendo reconceptualizada. El área comenzará coordinando el proyecto de auditorías globales del gobierno que serán realizadas por firmas externas, anunciado ya por la Gobernadora. Hemos recibido las propuestas de las firmas, las cuales están siendo evaluadas para realizar determinaciones preliminares que serán discutidas con los Secretarios y Jefes de Agencias de los organismos a ser intervenidos. Completaremos la contratación y los trabajos darán comienzo. Luego de realizar este trabajo, el área de Auditoría dará seguimiento a la realización de las acciones del Plan de Acción correctiva que será preparado como parte de este proyecto. Durante el resto del cuatrienio continuaremos realizando auditorías similares, con personal interno, y asistido por firmas del sector privado.

OGP Y SU ROL COMO PROMOTOR DE LA TECNOLOGÍA EN EL GOBIERNO

Durante los pasados años OGP tuvo un rol de liderato en la incorporación de la tecnología en el Gobierno. Al momento contamos con una completa infraestructura de comunicaciones. Antes de que finalice este año, sobre 1,400 facilidades del Gobierno estarán interconectadas a través de una red que es instalada, mantenida y operada por el Gobierno. La red provee acceso gratuito e irrestricto a la red global de Internet, un directorio común para las cuentas del correo electrónico de todos los usuarios del Gobierno y en adelante proveerá las facilidades para albergar las páginas de las dependencias gubernamentales. Se estima en sobre \$40.0 millones la inversión que se ha realizado hasta este momento.

No obstante, si bien es cierto que la infraestructura de comunicación ha sido bien encaminada nos preocupa lo invertido en diversas iniciativas en el gobierno no completadas como un Sistema Integrado de Correspondencia para duplicar el Sistema Mecanizado de Justicia Criminal, los intentos sucesivos para mecanizar el Registro de la Propiedad y otros proyectos de informática como PRIFAS Y RHUM gerenciados por el Departamento de Hacienda. Dado esto, OGP no sólo asesorará a las agencias en la selección de soluciones de tecnología, sino que también monitoreará el desarrollo de las mismas.

OGP retoma y prosigue con el crecimiento y la incorporación de la tecnología a los procesos gubernamentales. El Comité de la Gobernadora sobre Sistemas de Información, adscrito a la Oficina de Gerencia y Presupuesto, institucionaliza, del mismo modo que lo hacen otras jurisdicciones, la gestión gubernamental para la transformación de las operaciones del Gobierno y la oferta de servicios. En este sentido, nuestro rol es conciliar la agenda educativa, de seguridad pública, bienestar social y desarrollo económico con la oferta de tecnologías de información. Nuestra ciudadanía espera un Gobierno que funcione las 24 horas, los 7 días de la semana.

OGP se dirige concretamente a lo siguiente:

- Elaborar un Plan Estratégico que provea una visión estructurada del desarrollo de la informática en el Gobierno, incluyendo política pública, reglamentación y la programación de proyectos

- Establecer un programa de Auditoría de Sistemas de Información

◆ Completar el despliegue de la red interagencial y asegurar su uso por parte de las agencias

◆ Impulsar el desarrollo del punto de presencia único del gobierno en la Internet. Los servicios de las agencias, la información y la capacidad de poder realizar transacciones con el Gobierno de forma electrónica será posible a través de este portal. El estado actual en el cual las agencias mantienen dominios diferentes para sus páginas, formatos incoherentes y una funcionalidad mínima es inaceptable.

◆ Viabilizar la solución de informática que posibilite el establecimiento de la Oficina de Estadísticas de Puerto Rico

◆ Promover la capacitación del empleado público de sistemas de información y su retención en el servicio público

Todas estas iniciativas tienen como finalidad aumentar la calidad y cantidad de los servicios que brindamos a nuestros ciudadanos. Asimismo, lograr cumplir con el objetivo de un gobierno transparente sobre la base de información confiable y que pertenezca, sin más, al ciudadano.

Hemos querido ofrecerles un detalle de los trabajos proyectados en nuestra Oficina. En OGP estamos comprometidos con la excelencia y con facilitar procesos gubernamentales. Encaminamos la nueva visión de la Agencia y nuestros nuevos roles y confiados en el éxito de nuestras gestiones porque contamos con un equipo de trabajo tanto internamente como a nivel de las restantes agencias comprometido con su trabajo y con proveer más y mejores servicios a los ciudadanos.

