



ESTADO LIBRE ASOCIADO DE
PUERTO RICO

Oficina de Gerencia y
Presupuesto

Hon. Alejandro García Padilla
Gobernador

Luis F. Cruz Ballista
Director

1 de junio de 2015

Hon. José M. Varela Fernández
Presidente
Comisión de Gobierno
Cámara de Representantes
San Juan, Puerto Rico

Estimado señor Presidente:

Presentamos los comentarios relacionados al **Proyecto de la Cámara Núm. 2490** y su contraparte el **Proyecto del Senado Núm. 1411**. El mismo propone crear el Negociado de Apoyo Administrativo como parte integral de la estructura de la Oficina de Gerencia y Presupuesto; proveer las facultades y deberes del Director de la Oficina de Gerencia y Presupuesto respecto al Negociado; proveer para el traslado de personal, equipo y otros; proveer medidas de transición; y para otros fines relacionados.

La Exposición de Motivos plantea que la economía global exige una estructura gubernamental ágil y eficiente para poder competir. Para ello, es imprescindible establecer que la organización gubernamental responda a esta realidad y que el Gobierno actúe de manera integrada, lo que nos permitirá optimizar nuestros recursos y lograr eficiencias. Sin embargo, en la estructura gubernamental actual existen múltiples entidades gubernamentales, cada una de las cuales cuenta de forma individual con una División de Recursos Humanos, Administración y/o Finanzas y Asesoramiento Legal, entre otras áreas, sin considerar la cantidad de empleados y presupuesto con el que cuenta cada entidad.

Ante esta situación, se propone la creación del Negociado de Apoyo Administrativo Gerencial y de Asesoramiento, el cual estará adscrito a la Oficina de Gerencia y Presupuesto. A través del mismo se brindará a las Entidades de la Rama Ejecutiva que así determine el Director de la Oficina de Gerencia y Presupuesto, todos los servicios administrativos necesarios para su operación, con el propósito de promover la eficiencia en la utilización de los recursos disponibles.

Expuesto el propósito y contenido de la medida ante nuestra consideración, procedemos a ofrecer nuestros comentarios sobre la misma.

De entrada, es pertinente señalar que mediante la Ley Núm. 147 de 18 de junio de 1980, según enmendada, conocida como "Ley Orgánica de la Oficina de Gerencia y Presupuesto", crea dicha Oficina adscrita a la Oficina del Gobernador.¹ La misma funge como un organismo asesor y auxiliar para ayudar al Gobernador en el descargue de sus funciones y responsabilidades de dirección y administración del presupuesto del estado. Como parte de las facultades y deberes de la Oficina, ésta asesora al Primer Ejecutivo en los asuntos de índole presupuestaria, programática y de gerencia administrativa, así como

¹ Véase, Artículo 2 de la Ley Núm. 147 de 18 de junio de 1980, según enmendada, conocida como "Ley Orgánica de la Oficina de Gerencia y Presupuesto.





de asuntos de naturaleza fiscal relativos a sus funciones. De igual forma, tiene encomendado llevar a cabo aquellas evaluaciones que se consideren necesarias para medir, mejorar y aumentar la efectividad, la eficiencia y la economía en el funcionamiento de los organismos del Gobierno.²

Como es de conocimiento general, el Gobierno de Puerto Rico enfrenta una precaria situación fiscal. En un esfuerzo concertado por atender esta situación de manera responsable se han evaluado varias alternativas para mejorar y aumentar la efectividad en el funcionamiento de los componentes gubernamentales.

Durante el proceso evaluativo se hizo evidente la necesidad de modernizar el modelo de administración pública. El modelo vigente responde a necesidades históricas que resultaron en un aumento en el número de organismos gubernamentales y una creciente presión ciudadana por más y mejores servicios. Sin embargo, es evidente que el gobierno ha alcanzado el límite de su capacidad para operar bajo dicho modelo. La operación de la estructura actual obliga al gobierno a incurrir en más gastos que los recaudos que logra, limitando así los recursos dirigidos a ofrecer servicios directos a nuestros ciudadanos.

Por eso hoy, es meritorio repensar nuestro modelo de gobierno e iniciar cambios que nos permitan responder a las necesidades actuales con mayor agilidad y eficacia. En ese sentido, el ahorro no es el principio rector de los cambios propuestos, sino que el propósito principal se fundamenta en un modelo de administración pública donde el gobierno es facilitador del desarrollo social. Ese rol de facilitador estará enmarcado en mejorar la eficiencia y efectividad de los servicios que se le brindan a la ciudadanía, dentro de los limitados recursos que poseemos. En ese sentido, procuramos (i) uniformar la política pública para el ofrecimiento de servicios y mejorar la coordinación de los servicios para responder de manera más rápida y eficiente; (ii) uniformar los sistemas tecnológicos para optimizar la utilización de la tecnología, automatizar procesos, mejorar la coordinación de servicios y agilizar las operaciones; y (iii) eliminar la duplicidad en el ofrecimiento de servicios y facilitar los trámites que realiza el ciudadano.

A su vez, en términos de funcionamiento operacional lo que se procura con las propuestas es: (i) maximizar el recurso humano y ubicar el personal de acuerdo a las necesidades de la ciudadanía, dentro del propio organismo o en otra entidad gubernamental; (ii) reorganizar el recursos humano para fortalecer el andamiaje de servicios directos y que esto se traduzca en una disminución de los tiempo de espera, mejor servicio, y aumento en la cantidad de clientela atendida; (iii) maximizar el recurso humano de manera que los servicios públicos sean prestados por aquellos agentes que posean mayor capacidad para allegarlos a los ciudadanos; (iv) revisar y actualizar los procedimientos y sistemas internos de los organismos reorganizados con miras a simplificar los mismos; así como (v) fortalecer la estructura gerencial intermedia sin incrementar el gasto de nómina mediante la identificación de personal experimentado y capacitado.

² Véase, Artículo 3 de la Ley Núm. 147, *supra*.



La transformación gubernamental debe ser enmarcada no solo desde el aspecto presupuestario, sino principalmente como un esfuerzo por promover la eficiencia en proveer mejores servicios. De esta forma se podrán redirigir los limitados recursos disponibles para brindar mejores servicios a la ciudadanía.

Por otro lado, debemos señalar que recientemente se creó en la Oficina de Gerencia y Presupuesto el Área de Gerencia Pública que se compone de las siguientes Unidades: Organización de Gobierno, Consultoría Gerencial y Eficiencia Gubernamental. La misma fue creada con el propósito de servir de facilitadores a las entidades gubernamentales en la búsqueda de soluciones dirigidas a tener un gobierno ágil y que responda a las necesidades de los ciudadanos de forma rápida y efectiva, por lo que asistirá en las estrategias para maximizar los recursos humanos y esfuerzos que promuevan la efectividad en las operaciones gubernamentales a un menor costo. A través de esta Área la Oficina de Gerencia y Presupuesto ha preparado una serie de guías que servirán para dirigir las consolidaciones y reorganizaciones de organismos gubernamentales. Las Guías están divididas por fases, que van desde (i) la conceptualización general de la nueva estructura, (ii) el análisis de los componentes organizacionales, análisis de los recursos humanos, programas presupuestarios y fiscales, evaluación de la infraestructura de tecnología existente entre ambas agencias, instalaciones físicas, (iii) integración de unidades administrativas, hasta (iv) integración de las unidades operacionales. A través de este proceso se podrá llevar una transición ordenada con el apoyo del Área de Gerencia Pública de la Oficina de Gerencia y Presupuesto, lo que promoverá una mayor eficiencia y efectividad en el proceso. Para fines ilustrativos y fácil referencia se incluye como Anejo de esta ponencia copia de las Guías desarrolladas por el Área de Gerencia Pública de la OGP.

A su vez, debemos mencionar que a través de un Acuerdo con la Universidad de Puerto Rico (Facultad de Ciencias Sociales y Centro de Estudios sobre Gobierno y Asuntos Públicos, Recinto de Río Piedras), se ha preparado un Sistema de Medición de Resultados y Rendición de Cuentas, lo que permitirá establecer las bases para el desarrollo de una cultura de medición en la gestión gubernamental, se promoverá la rendición de cuentas, se desarrollará un modelo de medición que genere información certera y confiable sobre la ejecución gubernamental para mejorar la eficiencia y efectividad de los servicios, y se logrará una gerencia más efectiva de los recursos humanos y fiscales.

Todo ello traerá como beneficio el generar conocimientos que produzcan soluciones innovadoras y viables para resolver problemas relacionados con la gestión pública, producir información y conocimiento que contribuya a mejorar el desempeño de las entidades gubernamentales, y proveer a los funcionarios gubernamentales un marco de referencia para la toma de decisiones y el establecimiento de políticas públicas.

A través del Área de Gerencia Pública y todas las iniciativas encaminadas, procuraremos mejorar el resultado en el desempeño del Gobierno y la prestación de los servicios a la ciudadanía, identificando a su vez otras áreas de oportunidades que puedan ayudarnos en dicha meta. La gestión gubernamental estará dirigida a fomentar la autogestión en los asuntos de impacto en la calidad de vida del Pueblo. Con esta visión, se han propuesto diversas acciones dirigidas a producir mayor agilidad, eficiencia y eficacia, tanto en la operación gubernamental, como en la prestación de los servicios.



Así, la medida ante nuestra consideración representa una pieza esencial en la transformación gubernamental dirigida a lograr un mayor control en el gasto público. La misma, permitirá uniformar los servicios administrativos necesarios para la operación de aquellas entidades identificadas por el Director de la Oficina de Gerencia y Presupuesto, tales como las áreas de finanzas, recursos humanos, asesoramiento legal, entre otros, con el menor impacto en la operación de dichas entidades. A los fines de determinar las entidades gubernamentales que recibirán los servicios del Negociado, se incorporan como factores a considerar, entre otros, la cantidad de empleados, presupuesto, origen de recursos, el tipo y alcance de servicios provistos, y la diversidad en las operaciones de la entidad siendo evaluada. De igual forma, se podrá considerar el volumen de transacciones que generen. Por lo que el establecer los servicios administrativos integrados permitirá que las agencias redirijan sus esfuerzos a mejorar la calidad de los servicios directos ofrecidos a los ciudadanos.

El Negociado permitirá eliminar la fragmentación innecesaria, reducir la burocracia y reducir los costos excesivos asociados a mantener componentes administrativos individuales de cada agencia. Estas acciones van dirigidas a facilitar la coordinación interagencial, a lograr que los organismos gubernamentales ejerzan mayor disciplina en la administración de recursos y tendrán el efecto de facilitar los procesos de prestación de servicios públicos, de modo que los ciudadanos no se vean afectados por la burocracia gubernamental.

A su vez, la medida provee las salvaguardas necesarias para proteger a los empleados de carrera y/o regulares de las entidades concernidas, proveyéndose que podrán prestar sus servicios al Negociado, o a cualquier otra entidad gubernamental a la que sea trasladado en caso de que se identifique otra necesidad. Esto último con el fin de maximizar los recursos humanos disponibles, lo que también generará economías en otras entidades. Ejemplo de ello es la Policía de Puerto Rico, donde existe una cantidad sustancial de agentes realizando labores administrativas, por lo que de identificarse excedente en algún personal trasladado al Negociado, podría redirigirse a la Policía. Ello con el fin de reubicar a los agentes a realizar las labores de protección a la propiedad y a las personas, para la cual fueron reclutados, lo que a su vez permitirá reducir la necesidad de nuevos cadetes. Lo anterior permitirá una atención más adecuada de los recursos fiscales y humanos disponibles, acorde con los retos fiscales y presupuestarios que enfrentamos.

En atención a lo anterior, endosamos la aprobación de la medida. Esperamos que nuestros comentarios sean de utilidad en el proceso legislativo de la medida.

Cordialmente,



Luis F. Cruz Batista