

Karen S. Evans

Administradora de la Oficina de Gobierno Electrónico y Tecnología de la Información (TI) y la Oficina de Administración y Presupuesto (OMB)

Karen Evans es la Administradora de la Oficina de Gobierno Electrónico y Tecnología de la Información (TI) y la Oficina de Administración y Presupuesto (OMB). En su cargo, supervisa la implementación de TI en el gobierno federal, incluyendo asesorar al Director sobre el comportamiento de las inversiones en TI, el desarrollo de arquitecturas empresariales en las agencias y entre-agencias, dirigiendo las actividades del Consejo de Información (Chief Information Officer Council - CIO) y supervisando el uso del Fondo para el Gobierno Electrónico (E-Government Fund) para apoyar la innovación y las alianzas inter-agencia. También tiene responsabilidades en las áreas de control de planeación de inversiones de capital, seguridad de la información, privacidad, accesibilidad de TI para personas con discapacidades y acceso a, disseminación de, y preservación de la información de gobierno.



Antes de llegar a ser administradora, la Sra. Evans era Jefe de Información del Departamento de Energía. Fue responsable del diseño, implementación y éxito continuo en la operación de programas e iniciativas TI por todo el Departamento y sus oficinas. Durante ese tiempo, la Sra. Evans también fue Vice-Presidente del Consejo Federal de Oficiales de Información (Federal Chief Information Officers Council). Fue elegida para esta posición en diciembre del 2002, y coordinó los esfuerzos del Consejo para desarrollar programas federales de TI y mejorar las prácticas de recursos de información de la agencia.

Antes de unirse formar parte de Energía, ella era la Directora de la División de Administración de Recursos de la Información, en la Oficina de Programas de Justicia (OJP), del Departamento de Justicia de los Estados Unidos, en Washington D.C., donde era responsable de la administración y operación exitosa del programa de Información de la Tecnología. Las oficinas de la OJP proveen oportunidades de financiamiento para iniciativas tales como Escuelas Seguras, Safe Start Program, Community Prosecution, Cortes Tribales (Native American Tribal Courts) y otros programas de alto interés nacional, estatal y local. Entre otros logros se encuentran: la implementación de un sistema de administración de fondos en línea para procesar los fondos de modo discrecional, programas de financiamiento en bloque para agilizar el proceso con que se

atienden los reclamos de beneficios de las familias de oficiales de seguridad pública, después de los ataques del 11 de septiembre.

Ella es una veterana con 20 años de servicio para el gobierno, con responsabilidades que van de GS-2 a SES, trabajando con varias agencias, incluyendo Servicios de Parques Nacionales, la Oficina de Administración de Personal y la Administración de Granjeros (FmHA) del Departamento de Agricultura.

Antes de formar parte de OJP, sirvió como Directora Asistente para los servicios de información en las oficinas principales de DOJ, donde administró recursos de internet del Departamento, incluyendo servicios de correo electrónico y seguridad. Mientras estuvo en FmHA, sirvió como Administradora Interina para los Servicios de Administración de la Información, Directora Interina para la División de Administración de Aplicaciones y Jefe de Tecnologías Emergentes, donde ella manejó desde sus inicios, la implementación a nivel nacional de varios sistemas críticos de automatización.

Ella tiene una Licenciatura en Química y una Maestría en Administración de Negocios de West Virginia University.

Oficina de ADMINISTRACION Y PRESUPUESTO

**Declaración de
la Honorable Karen Evans
Administradora de Gobierno Electrónico y
Tecnología de la Información
Oficina de Administración y Presupuesto
ante el
Comité sobre Reforma de Gobierno
de US House of Representatives**

21 de abril 2005

Buenos días, Sr. Presidente y Miembros del Comité. Gracias por invitarme a hablar sobre la Lista de Vigilancia Administrativa de la OMB (OMB's Management Watch List) y las 65 mil millones de razones para asegurarse de que el gobierno federal administre efectivamente la inversión de 65 mil millones de dólares en tecnología de la información. Mis comentarios se centrarán en las estrategias y progreso hasta la fecha relativos a la planeación, administración, y medición de resultados de las inversiones en TI del gobierno federal.

Me pidieron específicamente hablar sobre el uso de OMB de la herramienta que llamamos "lista de vigilancia administrativa" (management watch list) y lo haré, pero primero discutiré el contexto general en el que se aplican esta lista y nuestros muchas otras herramientas de supervisión.

Administración del Portafolio de Tecnología de la Información para todo el Gobierno

Como sugiere el título de esta audiencia, este año, el Presidente está proponiendo gastar aproximadamente \$65 mil millones en Tecnología de la Información (IT) y servicios de apoyo asociados para dar soporte a las múltiples y diversas misiones del gobierno Federal. Estas inversiones en IT ayudan a mejorar la habilidad de los programas y operaciones de gobierno para proporcionar de un modo más efectivo, los servicios productos e información a los gobiernos tribales, locales y estatales, así como a la industria, organizaciones sin fines de lucro, y el pueblo de los Estados Unidos.

Un componente clave de la misión de OMB es asistir al Presidente en la supervisión de la preparación del presupuesto federal, supervisar la administración del presupuesto en las agencias de la rama Ejecutiva, y promover una administración ordenada de las agencias. En el contexto de esta misión general, proveemos guía y supervisión para la planeación, implementación y administración

de las inversiones, de acuerdo a las leyes y políticas vigentes tales como el Clinger-Cohen Act de 1996. En su nivel más alto, dicha ley requiere que OMB:

- Establezca procesos para que las agencias ejecutivas analicen, rastreen y evalúen los riesgos y resultados de grandes inversiones de capital para sistemas de información; y
- Reporten sobre los beneficios netos del programa logrados por agencias ejecutivas como resultado de grandes inversiones en sistemas de información

La ley Clinger-Cohen asigna a las agencias la responsabilidad de implementar las políticas de OMB por medio de planeación efectiva de capital y administración basada en resultados.

La OMB ejecuta sus responsabilidades usando varios métodos, tales como la revisión del presupuesto anual de las agencias, manteniendo dicha supervisión todo el año y emitiendo políticas y guías, así como la Agenda de Administración del Presidente.

Circular OMB A-11 y el Proceso para establecer el Presupuesto

Cada año la OMB actualiza y emite la Circular A-11 “Preparación, Remisión y Ejecución del Presupuesto” para darle guía a las agencias sobre cómo preparar la presentación del presupuesto, así como instrucciones sobre la ejecución del mismo. Las presentaciones de las agencias deben reflejar las políticas del Presidente, incluyendo implementación de las iniciativas de la Agenda Administrativa del Presidente.

De las más de 40 secciones en A-11, solo dos proveen guía adicional específica sobre solicitudes de fondos para TI: la sección 53 “Tecnología de la Información y Gobierno Electrónico” y la sección 300 “Planeamiento, Presupuesto, Adquisición y Administración de Activos de Capital”. Estas secciones proveen guías a las agencias respecto al planeamiento, presupuesto, adquisición y administración de activos de capital federal. Dichas guías instruyen a las agencias sobre lo siguiente:

- justificación de presupuesto y requisitos de informe para inversiones grandes en TI, en áreas tales como planes de gastos y financiamiento;
- metas y mediciones del rendimiento
- planes, metas y avance de administración de proyectos; y
- planes y avances de seguridad TI

Para someter una solicitud de inversión para un proyecto grande de IT, las agencias deben usar el “exhibit 300”, también conocido como “Capital Asset Plan and Business Case” (Plan de activos de capital y casos de negocios)

Los casos de negocios son principalmente documentos de planeación y no proveen una medición completa de la ejecución o administración de la agencia de un gran proyecto TI. Esta es una distinción importante. La OMB revisa y evalúa los casos de negocios como parte de su evaluación general del presupuesto presentado por la agencia entera. Eufemísticamente, nos hemos referido a este proceso de evaluación de casos de negocios como “puntaje” (scoring). La circular A-11 especifica los criterios de evaluación para cada una de las diez siguientes áreas:

1. Apoyo a los artículos de la agenda de administración de la presidencia
2. Metas de rendimiento
3. Administración de programa
4. Análisis alternativo
5. Administración de riesgo
6. Estrategia de adquisición
7. Sistema de administración basada en el rendimiento
8. Formulación de costos del ciclo de vida
9. Arquitectura empresarial
10. Seguridad y privacidad

Además de evaluaciones OMB para las solicitudes de fondos para IT para el año fiscal 2006, les pedimos a las agencias que primero auto-evalúen sus casos de negocios contra los criterios para cada una de las áreas listadas anteriormente y provean los resultados de su revisión como parte de la presentación de su presupuesto.

Esto se hizo con la intención de permitir a una agencia mostrar a su propia gerencia y además a la OMB que la agencia tiene los procesos y procedimientos apropiados para desarrollar un caso de negocio sólido para cada inversión, con la revisión y aprobación administrativa apropiada. Si, de acuerdo a la evaluación de la OMB, un caso de negocios no satisface los criterios, es colocada en la “lista de vigilancia administrativa”.

La Lista de Vigilancia Administrativa el 2005 y el 2006

Como dije, la información incluida en cada caso de negocios ayuda a la OMB y a las agencias a asegurar inversiones en TI correctamente planeadas. El presupuesto del presidente para el año fiscal 2005 incluyó aproximadamente 1200 proyectos grandes de TI, para un total de aproximadamente \$60 mil millones. De

este número, la OMB reportó un poco más de la mitad – 621 proyectos, representando como \$22 mil millones – como incluidos en la “lista de vigilancia administrativa”. En marzo 3, del 2004, en mi testimonio sobre el portafolio Federal de TI, describí que esta lista consiste en proyectos críticos para la misión, que necesitan mejorar la justificación, medición del rendimiento, administración de proyecto o seguridad en TI. Se requirió que las agencias corrigieran las debilidades identificadas del proyecto y las deficiencias en los casos de negocios. Aquellos que fallaran en hacerlo estaban sujetos a más supervisión y requisitos antes de realizar el gasto. El año pasado, impusimos condiciones en el gasto de agencias en cinco casos.

Este año, seguimos empleando la “lista de vigilancia administrativa” como una de las muchas herramientas para supervisar el planeamiento de las inversiones en TI e impulsar una mejor administración del portafolio. El presupuesto del presidente para el año fiscal 2006 propone aproximadamente \$65 mil millones para TI y servicios de soporte relacionados. Se han presentado un total de 1087 casos de negocios este año y menos de un tercio (342), con un valor aproximado de \$15 mil millones no reunió los criterios para su aprobación.

En noviembre del 2004, las 342 inversiones fueron colocadas en la lista de vigilancia administrativa de este año. Al igual que el año pasado, las agencias tienen hasta el final del año fiscal para corregir cualquier deficiencia o limitar los riesgos en sus gastos. La semana pasada concluimos nuestra segunda evaluación trimestres de la agenda presidencial (PMA) y me complace reportar que la lista de este año ha sido reducida a 248 proyectos.

Es importante notar que la OMB es sólo una de las audiencias meta de los casos de negocios – las principales audiencias son oficiales de agencias y sus juntas de revisión de inversiones. Estos administradores deben usar los casos de negocios para manejar efectivamente sus propios portafolios y presentar a la OMB solo las solicitudes propuestas de inversión que satisfagan los criterios especificados en las políticas de la OMB y que apoyen las prioridades de la Administración.

Habiendo descrito un caso de negocio como un documento de planeación y la lista de vigilancia administrativa como una herramienta que emplea la OMB para monitorear la planeación de agencia, ahora permítanme describir cómo se emplean otras herramientas para monitorear la ejecución y el desarrollo del actual proyecto. Al hacerlo, comprenderemos, al igual que la OMB, que poner demasiado énfasis en la lista de vigilancia administrativa es contraproducente.

Supervisión por parte de la OMB del desarrollo del proyecto y la agenda administrativa del presidente

Aunque los casos de negocios incluyen información diseñada para identificar si la agencia consideró apropiadamente el desarrollo del proyecto como parte de la planeación, son meramente una vista temporal de la situación y no constituyen herramientas para medir el desarrollo del proyecto (ej: si el proyecto está dentro de los costos, calendario y metas de rendimiento). El manejar y medir el desarrollo del proyecto por supuesto es una responsabilidad prioritariamente de la agencia. La OMB entonces supervisa las actividades de las agencias bajo la agenda presidencial (PMA) y sus procesos de informes trimestrales.

He descrito el PMA al Comité en el pasado y lo he usado para impulsar resultados de la agencia mientras monitoreo el progreso en una cantidad de áreas. La agenda presidencial - PMA fue lanzada en agosto 2001 como una estrategia para mejorar la administración y el rendimiento del Gobierno Federal. Se concentra en las áreas en que las deficiencias eran más aparentes y en que el Gobierno podía comenzar a presentar resultados concretos y medibles.

Desde su creación, la PMA se ha extendido para incluir iniciativas adicionales más allá de sus cinco originales. La PMA continúa siendo una ayuda valiosa para los departamentos y agencias para que adopten nuevas disciplinas y promuevan una orientación hacia los resultados, efectiva y duradera. Las cinco áreas claves iniciales para todas las áreas del Gobierno son:

- Administración estratégica del capital humano – teniendo procesos en su lugar para asegurar que la persona correcta esté en el lugar correcto, a la hora correcta, y no solo esté haciendo su trabajo, sino que lo haga bien;
- Contratación competitiva – examinar regularmente las actividades comerciales realizadas por el gobierno para determinar si es más eficiente obtener dichos servicios de empleados federales o del sector privado;
- comportamiento financiero optimizado – responder con precisión por el dinero de los contribuyentes y darles a los gerentes información exacta y oportuna sobre costos de programas para la toma de decisiones y el control de costos;
- Gobierno electrónico expandido - asegurar que la inversión en TI anual de \$65 mil millones del gobierno federal mejore significativamente la capacidad del gobierno de servir a los ciudadanos y que los sistemas TI sean seguros y entregados a tiempo y de acuerdo al presupuesto; y
- Integración de Presupuesto y Rendimiento – asegurando que el rendimiento sea considerado rutinariamente en las decisiones administrativas y de financiamiento y que los programas alcancen los resultados esperados y trabajen hacia una mejoría continua.

Para cada iniciativa, la PMA estableció metas claras para todo el gobierno o “Standards for Success”. Las agencias entonces desarrollaron e implementaron planes de acción detallados y agresivos para lograr dichas metas. Lo más importante, las agencias son responsables públicamente de alcanzar dichas metas. Se desarrolló un sistema de clasificación simple basada en colores, rojo, amarillo y verde y cada trimestre. La OMB califica a las agencias con respecto a su progreso relativo a las metas de cada iniciativa y en su progreso en la implementación de planes de acción.

Específicamente, la ficha de puntaje (Expanding Electronic Government Scorecard) incluye los estándares de éxito que aparecen a continuación. Para llegar a verde, las agencias deben:

- Tener una arquitectura empresarial efectiva
- Poder demostrar que están manejando sus proyectos grandes de TI usando un sistema de administración por méritos (Earned Value Mgmt System) de modo que puedan entregar resultados prometidos, a tiempo y dentro del presupuesto, ej: lograr en promedio 90% de las metas de costo, cronograma y rendimiento;
- Asegurar por lo menos 90% de los sistemas operacionales y sostener el progreso corrigiendo debilidades de seguridad por medio de un proceso de verificado por el Inspector General de la agencia;
- Evitar proyectos TI redundantes o particulares para una única agencia, al participar en iniciativas de Gobierno Electrónico para todo el gobierno y todo tipo de negocios; y
- Justificar con éxito las principales inversiones TI con casos de negocios completos que respondan adecuadamente: seguridad, mediciones de éxito relativos a la arquitectura empresarial, administración del proyecto, administración de riesgo y metas de costos, cronograma y rendimiento.

Cada trimestre las agencias reciben una evaluación relativa a su progreso en el alcance de las metas generales del gobierno. La meta de la iniciativa del Gobierno Electrónico es usar nuestros casi \$65 mil millones de gasto en tecnología de la información al máximo para proveer servicios e información dirigida a grupos de ciudadanos.

Deliberadamente incluimos un criterio para “casos de negocios aceptables” para sistemas importantes en la puntuación de la PMA.

Pero nuevamente la aceptabilidad de los casos de negocios es solo uno de los componentes críticos que las agencias deben satisfacer para obtener un puntaje del Gobierno Electrónico verde (o amarillo). Si los criterios del caso de negocios no son satisfechos, las agencias no pueden avanzar, a pesar de su condición en

otros criterios de Gobierno Electrónico. Las puntuaciones de las agencias son publicadas trimestralmente en <http://results.gov/agenda/scorecard.html>

El seguimiento depende de los aspectos particulares identificados y tiende a enfocarse en problemas estratégicos que existan en programas a nivel de gobierno o agencia y no tácticas específicas para inversiones individuales. Por ejemplo, para revisar solicitudes de inversión de agencias y por medio de nuestra supervisión durante todo el año, identificamos muchas debilidades en las agencias relativas a las metas de costo, tiempo y rendimiento. Por lo tanto, específicamente enfatizamos la administración por méritos como característica clave en las revisiones trimestrales de la PMA.

Conclusión

Gracias por esta oportunidad de analizar las estrategias y progresos de la administración hasta la fecha en la planificación, administración y medición de resultados de las inversiones del gobierno en TI. Por medio de nuestros procesos actuales, audiencias del Congreso, informes de agencia IG y hallazgos GAO, los retos referentes a la planeación y administración efectiva de TI son considerados rutinariamente. Al continuar nuestro trabajo con las agencias para mejorar la planeación, ejecución y administración de proyectos de TI, también continuamos buscando nuevas oportunidades para afinar nuestra vigilancia. La lista de vigilancia administrativa es solo un ejemplo de tal oportunidad y ayuda a llamar la atención sobre problemas de planeación de importantes proyectos de TI.

Apreciamos su interés en las actividades administrativas y de vigilancia de la OMB y continuaremos nuestros esfuerzos para impulsar mejores resultados por medio de las agencias ejecutivas, incluyendo la OMB.

Gracias. Si tienen alguna pregunta, con mucho gusto las contestaré.