

*Conferencia de ICGFM*

*Tendencias globales, agencias de alto desempeño y el rol de las SAI*

*Por: Honorable David M. Walker*

15 de mayo de 2017  
Miami, FL

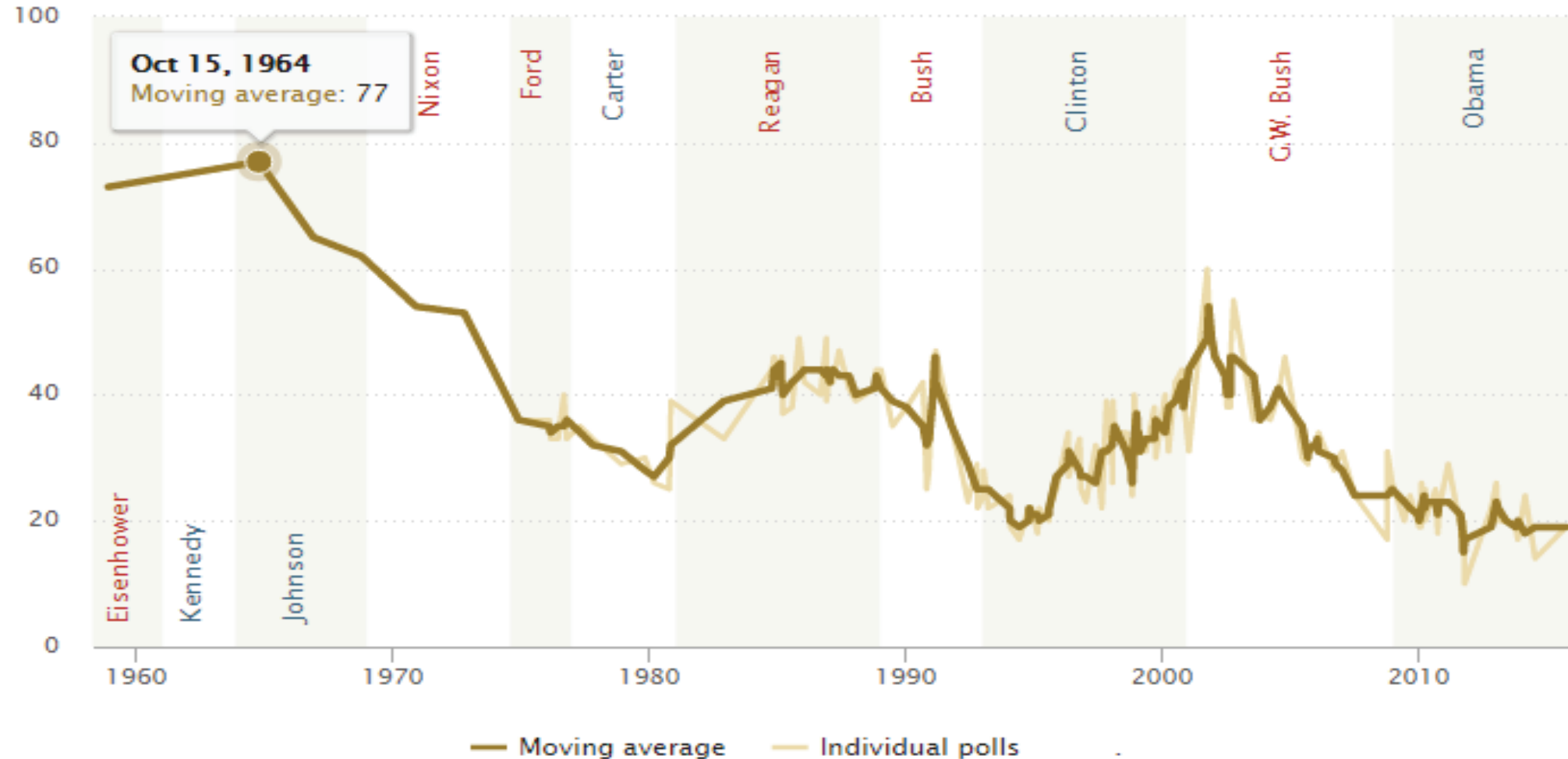
---

## ***Tendencias globales seleccionadas que no tienen límites***

- Amenazas de seguridad e inquietudes de seguridad cambiantes
- Interdependencia global
- Brechas crecientes entre lo que se tiene y lo que no se tiene
- Tendencias de ciencia y tecnología
- Cambios demográficos y sociales
- Cambio climático e inquietudes ambientales
- Sustentabilidad fiscal y desafíos de deudas
- Menor confianza en el gobierno
- Cambios en la gobernanza y el gobierno

# Reducción importante en la confianza del gobierno federal

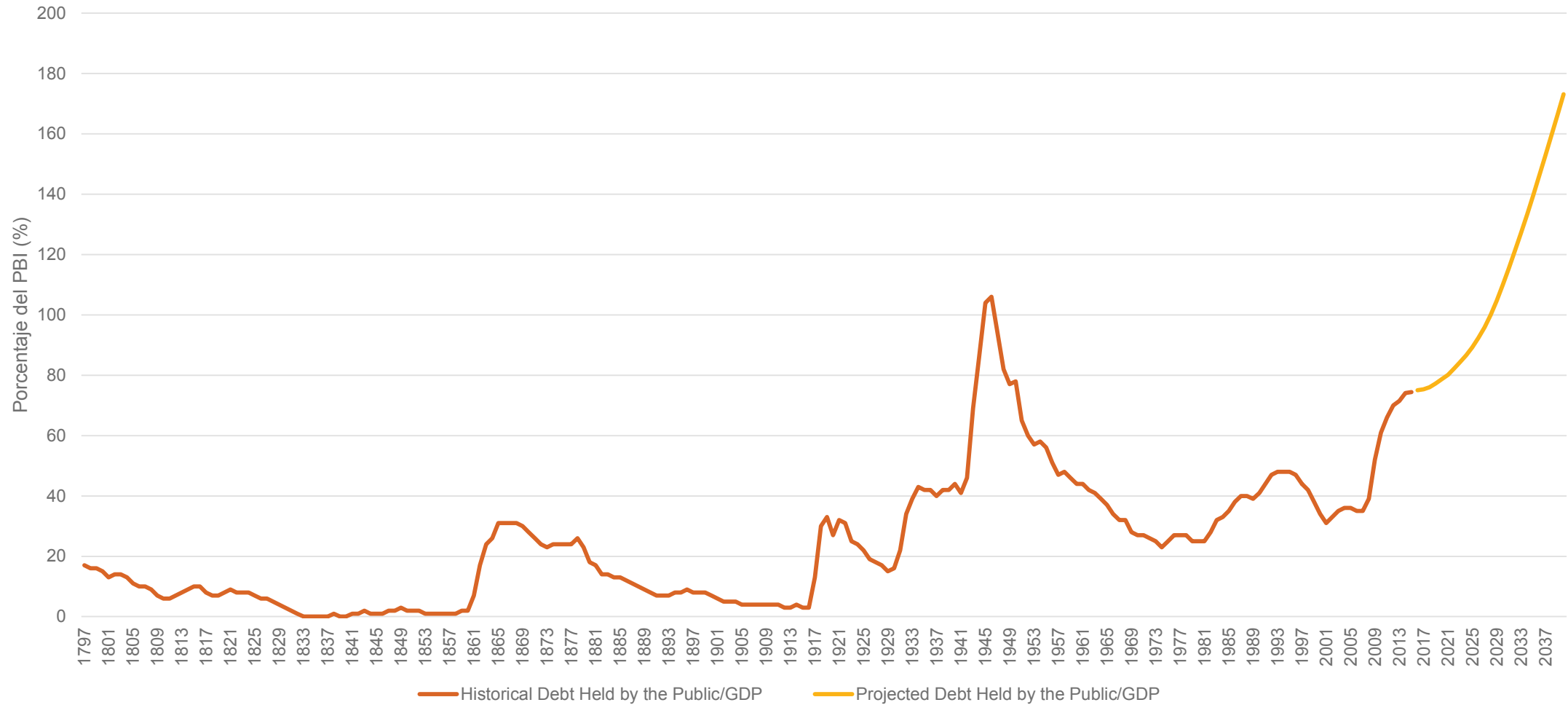
% who trust the govt in Washington always or most of the time



Fuente: Pew Research Center

# Deuda federal mantenida por el público como participación del PBI

Deuda federal mantenida por el público como participación del PBI (1797-2040)



Fuente: Oficina de Responsabilidad del Gobierno, 2015

# Índice de responsabilidad fiscal soberana de 2012

País	Espacio fiscal (% del PBI, 2010)	Ruta fiscal (N.º de años)	Gobernanza fiscal (puntos de 100)	Puntaje general
Australia	168,2	Más de 40	65,9	1
Nueva Zelanda	163,6	38	68,5	2
Estonia	138,1	Más de 40	61,7	3
Suecia	153,7	Más de 40	59	4
China	184,9	Más de 40	49,4	5
Luxemburgo	178	22	61,8	6
Chile	193,3	Más de 40	45,9	7
Dinamarca	153,1	34	54,7	8
Reino Unido	90,8	27	66,4	9
Brasil	102,3	39	56,9	10
Canadá	106	39	51,5	11
India	97,3	Más de 40	56,3	12
Polonia	94,9	31	58	13
Países Bajos	92,7	12	72,3	14
Noruega	171,6	22	47,9	15
República de Eslovaquia	107,7	33	50,9	16
<b>Corea</b>	<b>124,9</b>	<b>Más de 40</b>	<b>27,5</b>	<b>17</b>
México	112,1	30	50,7	18
Israel	113	Más de 40	40,5	19

Fuente: [www.deficitranger.com](http://www.deficitranger.com)

## Índice de responsabilidad fiscal soberana de 2012 (cont.)

País	Espacio fiscal (% del PBI, 2010)	Ruta fiscal (N.º de años)	Gobernanza fiscal (puntos de 100)	Puntaje general
Eslovenia	105,2	21,0	54,3	20
Austria	76,4	12,0	67,8	21
Finlandia	99,2	13,0	57,9	22
Francia	58,7	15,0	62,8	23
España	81,5	12,0	60,7	24
Alemania	75,7	18,0	57,4	25
Bélgica	42,3	8,0	61,2	26
Italia	17,8	7,0	59,2	27
<b>Estados Unidos</b>	<b>62,4</b>	<b>16,0</b>	<b>46,0</b>	<b>28</b>
Hungría	53,2	12,0	46,1	29
Irlanda	38,1	6,0	48,4	30
Japón*	49,0	5,0	47,2	31
Islandia**	17,1	20,0	20,2	32
Portugal	27,8	5,0	45,1	33
Grecia	0,0	0,0	45,0	34

Fuente: [www.deficitranger.com](http://www.deficitranger.com)

# Posición financiera relativa y competitividad por estado

1. Alaska (5)	70,0%	18. Missouri (3)	5,9%	35. Pensilvania (4)	25,7%
2. Dakota del Norte (2)	49,5%	18. Oklahoma (3)	5,9%	36. Vermont (5)	28,9%
3. Wyoming (3)	43,3%	20. Colorado (1)	6,0%	37. Misisipi (5)	29,5%
4. Utah (1)	7,2%	21. Arizona (2)	6,1%	38. Alabama* (4)	30,1%
5. Dakota del Sur (2)	6,0%	22. Nevada (3)	7,1%	39. West Virginia (5)	32,5%
6. Nebraska (2)	5,8%	22. Nuevo Hampshire (4)	7,1%	40. California (4)	32,8%
7. Nuevo México (4)	5,3%	24. Georgia (1)	7,7%	41. Michigan (3)	33,6%
8. Idaho (2)	4,6%	25. Wisconsin (2)	8,3%	42. Delaware (3)	34,1%
9. Tennessee (1)	4,4%	26. Ohio (2)	9,4%	43. Nueva York (4)	34,7%
10. Iowa (1)	1,8%	27. Kansas (3)	11,8%	44. Luisiana (5)	37,9%
11. Oregon (3)	0,7%	28. Texas (1)	13,6%	45. Hawái (5)	44,2%
12. Florida (1)	2,3%	29. Carolina del Norte (1)	15,2%	46. Massachusetts (3)	44,7%
13. Virginia (1)	2,4%	30. Washington (2)	15,5%	47. Connecticut (5)	67,2%
14. Minnesota (2)	2,6%	31. Maine (5)	16,5%	48. Illinois (4)	75,3%
15. Montana (3)	2,9%	32. Maryland (4)	20,1%	49. Kentucky (4)	79,5%
16. Arkansas (4)	3,3%	33. Carolina del Sur (2)	21,8%	50. Nueva Jersey (5)	86,9%
17. Indiana (1)	4,6%	34. Rhode Island (5)	25,5%		

Completado: Enero de 2017

Los puntajes se basan en los datos financieros del CAFR del año fiscal 2015 y los últimos datos de migración y competitividad para 2016

\*El CAFR del año fiscal 2015 de Alabama aún no ha sido publicado. En su lugar, se utilizan los datos del CAFR del año fiscal 2014.

- Nombres de los estados: en negrita indican migración positiva del estado; en rojo indican migración negativa del estado para el período 1/7/15-30/6/16

- Porcentajes en: rojo indican una carga acumulada por contribuyente como % de los ingresos medios del grupo familiar; negro indican un excedente acumulado por contribuyente como % de los ingresos del grupo familiar

- Postura competitiva relativa en 2016 por quintil: (1), (2), (3), (4) y (5)

- Fuentes: Truth in Accounting's State Data Lab, U.S. Census Bureau, Forbes, CEO Magazine, y CNBC

- El Índice de posición financiera estatal (SFPI) inicial y completo de PwC y el Informe de competitividad que utilizó el CAFR de 2014 y los datos de competitividad y migración de 2015 pueden encontrarse en <http://pwc.to/1O6S85f>. Este informe contiene explicaciones de los términos clave y los cálculos.

# *Transición al Gobierno de Trump - cuestiones clave*

## Temas

- Crecimiento económico, oportunidad y empleos
- Seguridad
- Alivio regulatorio
- Reorganización y dimensionamiento
- Devolución
- Servicios compartidos
- PPP/Comercialización/Privatización/Propiedad
- Mejores prácticas

## Problemas

- Reforma de salud
- Reforma impositiva
- Infraestructura
- Seguridad en las fronteras y reforma de inmigración
- Comercio y asistencia internacional/Organizaciones
- Inteligencia y transformación de la defensa
- Agencias de alto rendimiento



# Atributos de las agencias de alto rendimiento (HPA)

La agencia tiene un marco **estratégico** consistente con su misión legal, está enfocada al futuro y orientada a los resultados.

El **marco estratégico** se **actualiza** al menos cada tres años.

La **alineación organizativa** de la agencia está **destinada a minimizar las capas**, silos y huellas y la alineación se revisa periódicamente.

Los recursos presupuestados y las autoridades de la agencia (por ej., regulatorias, cumplimiento de la ley, subsidios, préstamos, garantías) se **relacionan con los resultados deseados** y se revisan periódicamente para mejorar la eficiencia, reducir las cargas y mejorar la efectividad.

La agencia, la unidad y la **medición del rendimiento** individual y los sistemas de recompensa se relacionan con los resultados deseados en el marco estratégico.

**Las estrategias de contratación y ejecución** (por ej., devolución, PPP, comercialización, privatización, servicios compartidos) se revisan y reevalúan periódicamente.

Todos los problemas de alto riesgo de la GAO, los **Desafíos principales de administración** del Inspector General y los problemas de duplicación/superposición/redundancia se **solucionan con una ruta clara hacia la resolución exitosa** dentro de dos años.

**La gestión de riesgos empresariales**, incluida la seguridad informática, está bien definida, implementada de forma efectiva y es aceptada.

**El capital humano es capaz** y es una prioridad principal, la tecnología es adecuada y aprovechada, y se alientan y facilitan los conocimientos compartidos.

**Los sistemas de gestión financiera** producen información puntual, confiable y útil que es usada para la administración continua.

**La capacidad de gestión de proyectos** es efectiva y permite los cambios necesarios.

**La evaluación general del rendimiento de la agencia** incluye lograr resultados, comentarios de los clientes, comentarios de los empleados y comentarios de los participantes clave. Se fomenta e integra la innovación y la mejora continua en la cultura de la agencia.

# ***Conceptos clave para la transformación de organizaciones de responsabilidad***

## **Temas**

- Conducir con el ejemplo
- Supervisión, información y pronósticos
- Rendimiento y responsabilidad
- Maximizar el valor y gestionar el riesgo
- Participación constructiva
- Protocolos publicados
- Sofisticación contextual
- Vincular recursos a los resultados
- Enfoque de esfuerzos

## **Áreas**

- Planificación estratégica
- Alineación organizativa
- Gestión del rendimiento
- TI y gestión del conocimiento
- Reformas de capital humano
- Gestión del riesgo empresarial
- Estrategia de comunicaciones
- Áreas de riesgo alto
- Tableros de puntaje balanceados

## ***Resultados ilustrativos de la transformación para la GAO***

<b>Elementos</b>	<b>1998</b>	<b>2008</b>	<b>2016</b>
Financieros (miles de millones)	\$19,7	\$58,1	\$63,4
Otros beneficios	537	1.398	1.234
Nuevos productos con rec.	N/C	66%	68%
Recomendaciones implementadas	69%	83%	73%
Testimonios	256	298	119
Puntualidad	93%	95%	94%
Satisfacción de los empleados	N/C	N.º 2	N.º 2