



SEGUNDO PUNTO DEL ORDEN DEL DIA

**Informe sobre la marcha del sistema
integrado de información sobre los
recursos (IRIS) en las regiones****Antecedentes**

1. En noviembre de 2007, la Subcomisión de las Tecnologías de la Información y la Comunicación solicitó un informe sobre la marcha del despliegue de IRIS en las oficinas exteriores ¹. En este documento se resumen las novedades en este ámbito así como el modelo de funcionamiento propuesto, la estrategia de despliegue y los costos y beneficios derivados de esta operación.

Situación actual

2. En 2007 y 2008 las actividades de IRIS incluyeron varias medidas preparatorias para la implantación de IRIS en las oficinas exteriores.
3. En agosto de 2008 se cumplió uno de los principales requisitos, con la actualización a la última versión de Oracle. Por consiguiente, el personal de las oficinas exteriores recibirá la formación correspondiente. Las mejoras introducidas con la actualización, en particular un módulo de viajes íntegramente revisado, aumentarán la funcionalidad y reducirán los riesgos durante la fase de despliegue. En la misma fecha se puso en marcha un centro de servicios de IRIS, coincidiendo con la actualización. Se trata de una ventanilla única para todo el apoyo de IRIS que será determinante para su implantación. La conectividad de la red ha mejorado en diversas ubicaciones.
4. El proyecto prepiloto de IRIS para el proyecto EAST de Yakarta lleva más de un año en funcionamiento y ha sido una valiosa fuente de experiencia e información.
5. Se efectuaron visitas a las oficinas exteriores de cuatro regiones para comentar las necesidades operativas. En estas reuniones se obtuvo una valiosa contribución por parte del personal de todas las oficinas exteriores, independientemente de su tamaño. Durante estas

¹ Documento GB.300/PFA/8.

visitas se dio participación al personal en algunos aspectos de la planificación inicial del despliegue.

6. Tras las visitas, se organizaron en la sede cuatro reuniones de trabajo a las que asistieron miembros seleccionados del personal de cada región para examinar los detalles relativos a los procesos operativos con las unidades de la sede competentes. Estas reuniones arrojaron más luz sobre las necesidades operativas de las oficinas exteriores y sobre el tipo de soporte que puede proporcionar IRIS.
7. En la Oficina Regional de Bangkok se han implantado las funciones de IRIS relativas a la gestión del personal, así como el acceso visual a la información sobre los proyectos de cooperación técnica.
8. Siguen su curso las preparaciones para la implantación piloto de IRIS en la Oficina Subregional de Budapest. Se prevé que la primera fase del despliegue se inicie en noviembre de 2008, mediante cursos de formación sobre las siguientes funciones: todas las funciones relacionadas con los recursos humanos salvo los sueldos del personal local, así como todas las funciones de gestión estratégica incluidos los cambios en la asignación de programas, la supervisión de la cooperación técnica y los informes fundamentales. Habida cuenta de la experiencia adquirida y de lo aprendido durante la primera fase del despliegue, las demás funciones se pondrán en marcha en 2009.
9. En 2009 se celebrará un ejercicio de simulacro «conference room pilot» en el que participará el personal de las oficinas exteriores de todas las regiones. Así, el personal estratégico de las oficinas exteriores podrá experimentar en IRIS con los procesos y procedimientos operativos, así como asistir a una demostración de todas las funciones específicas que atañen a las oficinas exteriores. Este ejercicio permitirá extraer enseñanzas de todas las actividades piloto, incluidas las de Budapest, y brindará la oportunidad de identificar todas las carencias y ajustes funcionales pendientes que han de resolverse antes de proceder a la implantación definitiva del sistema.
10. Como preparativo para el despliegue en las oficinas exteriores, se han elaborado documentos internos detallados. A continuación se resumen los principales contenidos de estos documentos.

Modelo operativo

11. La elección del modelo operativo es la base para el éxito de la estrategia de aplicación. Analiza el marco de responsabilidades y aprobación, los procesos operativos integrados y las funciones del personal con miras a identificar la forma idónea para respaldar el funcionamiento de las oficinas de la OIT. Asimismo, sirve para identificar los riesgos en materia de organización y las medidas de mitigación.
12. Se han aplicado los principios fundamentales de eficiencia, puntualidad, flexibilidad, responsabilidad y controles internos adecuados. Se han examinado tres capacidades esenciales:
 - *Capacidad de la oficina local:* capacidad global de una oficina exterior para utilizar IRIS de forma eficaz, incluso durante los períodos de baja por enfermedad o de vacaciones. Para ello, los superusuarios locales han de prestar asistencia básica a sus colegas para garantizar que la oficina disponga de soporte interno.

- *Capacidad para formar y dar apoyo:* capacidad global de la Oficina para dar respuesta a consultas y cuestiones operativas en un plazo razonable y para garantizar que el personal esté debidamente formado desde el inicio y a largo plazo.
 - *Conectividad:* acceso fiable a Internet, con suficiente capacidad y a un costo razonable.
13. El modelo resultante tiene tres componentes complementarios que engloban las operaciones de la OIT existentes y ofrecen la flexibilidad suficiente para adaptarse a la reforma de las Naciones Unidas y a cualquier modificación que pudiera derivarse de la revisión de la estructura exterior de la Oficina. Permite descentralizar la autoridad y ofrece al mismo tiempo combinaciones de procesamiento y servicios locales, regionales o centrales, en caso de ser necesario. Cuenta con tres niveles operativos: operaciones de IRIS en línea completas, operaciones de IRIS en línea parciales y operaciones de IRIS sin conexión.
 14. La solución completa de operaciones de IRIS en línea se aplica en las ubicaciones que son capaces de llevar a cabo sus actividades diarias de forma mayoritariamente autosuficiente, dependiendo sólo de los procesos y del soporte de los servicios de apoyo de la sede y de las jerarquías de aprobación establecidas. Para ello se necesita un nivel adecuado de personal, comunicaciones y soporte. En estas ubicaciones se llevan a cabo procesos esenciales tales como el proceso que va desde la adquisición de bienes y servicios hasta los pagos, y desde la contratación hasta la jubilación, así como los relativos al presupuesto y la elaboración de informes.
 15. La solución parcial de operaciones de IRIS se aplica en las ubicaciones que sólo cumplen parcialmente los principios de control internos o los criterios de capacidad. En este caso, algunas actividades se realizan o se inician y aprueban en IRIS, pero recurren a otros servicios que se prestan desde otra ubicación.
 16. La solución de operaciones de IRIS sin conexión se aplica cuando no se cumplen los criterios fundamentales señalados anteriormente. La ubicación sin conexión contará con plantillas y orientaciones de procedimiento para poder llevar a cabo las actividades cotidianas, mientras que otra ubicación se encargará de procesar las transacciones en IRIS. Si existe conectividad pero no se cumplen los demás criterios, se puede proporcionar acceso a la presentación de informes en línea.
 17. El modelo operativo descansa en un marco de apoyo sólido y en una estructura de prestación de servicios eficiente. El marco de apoyo constará de varios niveles: el apoyo básico se prestará a escala local, el siguiente nivel de apoyo a escala regional y el nivel de apoyo final en la sede. La estructura de apoyo habrá de tener en cuenta las diferencias lingüísticas y horarias.

Estrategia de despliegue

18. En la estrategia de despliegue en las oficinas exteriores se define el enfoque para la aplicación del modelo operativo. Se han examinado una serie de criterios y dificultades, en particular la duración de la implantación, su costo total y los factores de riesgo.
19. Los requisitos fundamentales que se tuvieron en cuenta fueron la conectividad de la red, la gestión del cambio y la atribución de funciones, la disponibilidad de los superusuarios locales para dar apoyo a las operaciones cotidianas y la capacidad de las regiones y la sede para prestar apoyo operativo a diario, incluidas las consideraciones relativas a las franjas horarias.
20. Se estudiaron diversas opciones, tales como la implantación simultánea en todas las oficinas o la implantación progresiva en cada región u oficina. El planteamiento escogido

consiste en proceder por regiones, empezando por la Oficina Regional correspondiente. Esta opción presenta un nivel de riesgo asumible y facilita el establecimiento de una estructura de apoyo regional como paso previo a la ampliación a las demás oficinas.

21. En la estrategia de despliegue se prevé que la implantación de IRIS en las oficinas exteriores culmine en el bienio 2010-2011, dentro de las limitaciones en materia de recursos enumeradas a continuación. El calendario se evaluará con regularidad con objeto de determinar formas de acelerar el proceso.

Análisis de costos y beneficios

22. La decisión general de llevar a cabo el despliegue se confirmó mediante un análisis de costos y beneficios.

23. Habida cuenta de la inversión inicial que se barajaba, las posibilidades de dotarse de una solución personalizada o de un centro de servicios global se descartaron con rapidez. Las soluciones en papel o aisladas no cumplían con los requisitos mínimos de funcionamiento. Por consiguiente, en el análisis de costos y beneficios se compara la conservación de la solución antigua (FISEXT) con IRIS.

24. IRIS ofrece las siguientes ventajas con respecto a FISEXT:

- Se utiliza una única fuente de información en toda la Oficina, de modo que las interacciones sobre los recursos y resultados se basan en una «única fuente fehaciente». Esto hace que los riesgos sean menores, la presentación de informes a las partes interesadas sea coherente y transparente y se produzca a su debido tiempo, la colaboración sea más estrecha y las decisiones en materia de gestión resulten más adecuadas.
- Se aplica un único conjunto de normas y procedimientos en toda la Oficina. Esto facilita la aplicación de las normas y reduce los riesgos, establece controles internos en el punto de introducción y procesamiento de datos, reduce la ambigüedad en la ejecución de las operaciones diarias y, en general, aumenta la eficiencia en el día a día, reduce la dependencia con respecto a la interpretación individual de las normas, aumenta la capacidad del personal para rotar entre las diversas ubicaciones de la OIT, permite un enfoque y una metodología comunes para la formación del personal y facilita la interacción entre colegas y el desarrollo de soluciones comunes.
- IRIS permite vincular los gastos a los resultados y por ende dotarse de unos métodos de trabajo orientados a los resultados que dejan margen a una mayor colaboración, mientras que FISEXT sólo acepta información financiera.
- Se ha eliminado la interfaz y el mantenimiento independiente del sistema. Esto significa que los servicios de apoyo a la tecnología IRIS se limitan a IRIS, y no cubren onerosas soluciones o aplicaciones personalizadas.
- IRIS establece una plataforma tecnológica capaz de dar respuesta a necesidades operativas y de presentación de informes que están sometidas a constantes cambios, de modo que la OIT puede reaccionar con mayor rapidez ante los cambios derivados de, por ejemplo, la armonización de los procesos operativos en el marco de la reforma de las Naciones Unidas.

25. Será necesario mantener FISEXT hasta 2010. Por consiguiente, habrá que hacer frente a costos adicionales por lo menos hasta esa fecha. Los tres componentes de costos más

importantes que devengará la puesta en marcha de IRIS en las oficinas exteriores son: la configuración funcional, la gestión del cambio, la formación y el apoyo, y las comunicaciones (conectividad). Se puede llevar a cabo una estimación de estos componentes a tenor del modelo operativo y de la estrategia de despliegue.

26. A continuación se resumen las previsiones de costos:

- *Configuración funcional:* se ha efectuado parcialmente para las operaciones piloto. Ya se ha planificado y presupuestado el trabajo pendiente, incluido el ejercicio de simulacro. Habrá retrasos en una serie de mejoras en la funcionalidad de la sede, si bien no entrañarán riesgos. Los costos se dividen en partes prácticamente iguales entre el equipo de apoyo funcional, el equipo de apoyo técnico y los departamentos usuarios. Estos costos están principalmente relacionados con el tiempo del personal contratado actualmente. Los costos totales resultan difíciles de evaluar con precisión, pero ascienden a cerca de 1,6 millones de dólares de los Estados Unidos en tiempo de trabajo del personal de la sede y a 200.000 dólares de los Estados Unidos en tiempo de trabajo del personal de las oficinas exteriores, casi todos atribuidos al período 2008-2009.
- *Gestión del cambio, formación y apoyo:* esta partida requerirá 1 millón de dólares de los Estados Unidos en tiempo de trabajo del personal de la sede y cerca de 750.000 dólares de los Estados Unidos en tiempo de trabajo del personal de las oficinas exteriores, a lo que hay que añadir cerca de 3 millones de dólares de los Estados Unidos en apoyo directo a la gestión del cambio y la formación en aproximadamente 50 ubicaciones. Se puede incluir el tiempo de trabajo del personal en los presupuestos existentes y financiar los costos distintos de los de personal mediante los fondos destinados a financiar el desarrollo del personal. No obstante, esto supondrá cierta presión operativa para los miembros del personal tanto en la sede como en las oficinas exteriores, y consumirá un amplio porcentaje de recursos de desarrollo del personal de aquí a 2011 (alrededor del 20 al 25 por ciento a escala de toda la Oficina).
- *Comunicaciones (conectividad):* IRIS es sólo uno de los sistemas que necesitará una mejor conectividad de la red en diversas oficinas, en Africa en particular. Entre los otros sistemas se incluyen el sistema electrónico de gestión de documentos y el protocolo de transmisión de la voz por Internet. El costo de la mejora de las comunicaciones es cada vez menor, pero se estima que las necesidades actuales sobrepasan considerablemente los presupuestos de aquí a 2011, posiblemente en torno a los 2 millones de dólares de los Estados Unidos o incluso más, en función del calendario y del alcance de las mejoras. Esto podría retrasar la implantación de IRIS en algunas ubicaciones o requerir que algunas operaciones se efectúen sin conexión (véanse los párrafos 15 y 16). La Oficina está buscando activamente medios más baratos para mejorar las comunicaciones, en particular a través de la colaboración con otros organismos de las Naciones Unidas.

27. El despliegue de IRIS en las oficinas exteriores seguirá adelante conforme al modelo operativo y a la estrategia de despliegue ya detallados, y estará sujeto a rigurosas medidas de control de riesgos y de costos.

Ginebra, 15 de octubre de 2008.

Este documento se presenta para información.