



## SEGUNDO PUNTO DEL ORDEN DEL DIA

**Sistema Integrado de Información  
sobre los Recursos (IRIS)**

1. En la 297.<sup>a</sup> reunión del Consejo de Administración (noviembre de 2006), la Subcomisión de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (ICTS) de la Comisión del Programa, Presupuesto y Administración (PFA) examinó un documento sobre las enseñanzas extraídas a raíz de la puesta en marcha del Sistema Integrado de Información sobre los Recursos (IRIS) de la OIT en la sede <sup>1</sup>. En este documento se presenta una visión general de los beneficios logrados a raíz de la puesta en marcha de IRIS, información actualizada sobre el aumento del recurso a IRIS en las oficinas exteriores, y detalles sobre el presupuesto para 2006-2007 destinado a las actividades en curso, al desarrollo y a las actividades de apoyo.

**Beneficios derivados de la puesta en práctica de IRIS**

2. En esta sección del documento se evalúa el rendimiento de IRIS respecto de los beneficios esperados que se definieron antes de iniciar el desarrollo y acerca de los que se informó al Consejo de Administración en su 277.<sup>a</sup> reunión (marzo de 2000) <sup>2</sup>. Se trata de beneficios que no se obtenían con las antiguas aplicaciones informáticas de la OIT anteriores a IRIS.

**Mejora de la calidad y disponibilidad de la información**

3. A través de IRIS, se han podido racionalizar e integrar en un mismo depósito de información compartido los procesos y las normas financieras, de recursos humanos y de cooperación técnica, así como las estructuras de codificación y los datos que hasta entonces se mantenían en 42 aplicaciones distintas del sistema informático anterior. La racionalización de estos proyectos, unida a la consolidación de los datos, proporciona una información más precisa a la dirección, al personal y a los mandantes. El hecho de que todos estén utilizando el mismo sistema ha permitido aportar un mayor nivel de visibilidad, transparencia, seguridad y fiabilidad. Se ha reducido el tiempo necesario para analizar, consolidar y descifrar informaciones duplicadas o incoherentes procedentes de diversas

<sup>1</sup> Documento GB.297/PFA/ICTS/2.

<sup>2</sup> Documento GB.277/PFA/2/2.

fuentes. A medida que la aplicación se extiende progresivamente a las oficinas exteriores, estos beneficios se irán concretando y el acceso a los mismos se ampliará. Las oficinas exteriores ya disponen de un acceso visual a mucha información pertinente.

4. El acceso a la información en IRIS se hace en «tiempo real». En la sede, los usuarios tienen la posibilidad de controlar cotidianamente las transacciones financieras y administrativas, lo cual facilita la resolución dinámica de los problemas. Ello ha permitido reducir de manera importante los tiempos de procesamiento para los cierres anuales y bienales, cuadrar las cuentas de manera más efectiva, y responder con mayor rapidez a las demandas crecientes de los donantes y del auditor.
5. La aplicación de la conectividad a distancia a IRIS permite a los usuarios autorizados acceder en cualquier momento a IRIS utilizando una computadora personal de mesa o portátil segura desde cualquier lugar del mundo en que se disponga de una conexión a Internet. La posibilidad de acceder a IRIS mediante la Internet mejora la disponibilidad global de las aplicaciones fundamentales de la OIT.
6. El establecimiento de un entorno IRIS duplicado en una segunda ubicación física hace posible mantener la continuidad de las actividades de la organización, con una pérdida de servicio insignificante en caso de incidente o emergencia catastrófica en la sede o las oficinas exteriores.

### **Proporcionar metodologías y herramientas claras para el control financiero**

7. La tramitación automática de las transacciones para la aprobación de las mismas basada en límites de autorización, así como las jerarquías y normas de tramitación que sustentan las políticas financieras, han permitido facilitar la descentralización de las obligaciones financieras en toda la Oficina.
8. IRIS ha permitido mejorar el control automatizado de los fondos a través de comprobaciones y reservas de los fondos que toman en consideración las actuales asignaciones, los compromisos de gasto pendientes y los gastos. Estos controles financieros garantizan que se dispone de los fondos necesarios antes de procesar las transacciones financieras en IRIS
9. El programa informático Oracle en que se basa puede configurarse de modo que responda a las Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público, tal y como fueron adoptadas por el Consejo de Administración en su 297.<sup>a</sup> reunión.
10. Para velar por el cumplimiento del Reglamento Financiero, IRIS ha sido configurado con una serie de alertas generadas por el sistema que notifican a los Servicios Financieros, al Departamento de Recursos Humanos y a la Oficina de Informática y Comunicaciones la terminación de contratos, las delegaciones de autoridad para aprobar transacciones, las transferencias entre unidades orgánicas y los cambios relativos a los puestos del personal. Estas alertas actualizan automáticamente los derechos de acceso y aprobación en IRIS, a fin de evitar que usuarios no autorizados accedan a datos y transacciones confidenciales a las que, en otro caso, no podría accederse.
11. Se han configurado 11 jerarquías de aprobación distintas en IRIS, a fin de garantizar que las transacciones financieras y administrativas preparadas y procesadas a través de IRIS son aprobadas por funcionarios que disponen de una autorización explícita según lo dispuesto en el Reglamento y la Reglamentación Financiera Detallada de la OIT. Siempre

que ha sido posible, las aprobaciones electrónicas han eliminado un gran volumen de tramitaciones de formularios impresos que requerían estampillar una firma.

12. Toda transacción procesada en IRIS incluye información relativa a la persona que creó, modificó, aprobó o canceló la transacción. Se ha introducido una funcionalidad adicional de auditoría que permite obtener instantáneas de lo ocurrido antes y después de los cambios introducidos en datos confidenciales tales como las indemnizaciones al personal y los detalles bancarios de los proveedores. Estas herramientas prestan asistencia a los auditores interno y externo a la hora de evaluar si los controles administrativos y de seguridad son los adecuados.

## **Establecer procesos de valor añadido**

13. La aplicación de la funcionalidad de IRIS para prestar apoyo a la planificación, la elaboración del presupuesto, el control y la presentación de informes relativos a los recursos humanos y financieros con arreglo al marco de gestión basada en los resultados de la OIT, ha introducido mayor claridad, precisión y sinergia. El personal de la sede y de las oficinas exteriores puede colaborar para definir un marco estratégico hasta el nivel de los resultados operativos detallados. Ahora los recursos están vinculados a los resultados, y pueden medirse y evaluarse de manera más eficaz. La posibilidad de vincular presupuestos de todas las fuentes de fondos a los programas de trabajo decente por país y a los resultados globales permite a la dirección planificar y ejecutar la labor sustantiva de la Oficina con arreglo a un enfoque basado en los resultados.
14. La introducción de un proceso para las solicitudes de reembolso de los gastos de viaje en la sede ha mejorado la calidad de la información relativa a los viajes en toda la Oficina. Además de la creación y notificación electrónica de la solicitud de viaje y de las solicitudes de reembolso de gastos de viaje, se han reforzado los controles financieros a través de una validación en línea de las cuentas, la comprobación y reserva automática de los fondos necesarios, el cálculo de las dietas, la escala de aprobaciones de gastos basadas en limitaciones de autorización, y la plena integración con las compras y contratos y las cuentas acreedoras a la hora de aplicar los anticipos y pagos relacionados con los viajes. Las interfaces automáticas, que envían órdenes de compra electrónicas a las agencias de viajes que gestionan todo lo relacionado con los billetes, aceleran la emisión de billetes. A su vez, la agencia de viaje puede enviar facturas electrónicas para el pago, lo cual permite eliminar la incorporación manual de los datos de estas facturas por parte del personal de la Oficina. Además, la solicitud y la reclamación de gastos de viaje basadas en formularios impresos que se utilizaba antes de IRIS exigían recursos adicionales para introducir los datos en un medio electrónico antes de que pudiera procederse a la presentación de cualquier informe o análisis al respecto. Aunque el módulo automatizado de viajes ha producido beneficios que pueden medirse, se sigue trabajando para simplificar el actual interfaz del usuario.
15. La puesta en marcha de una funcionalidad para los proyectos de cooperación técnica proporciona flexibilidad adicional a la hora de supervisar las actividades y los gastos en el contexto del marco sobre la gestión basada en los resultados de la OIT, y mejora la capacidad global de presentación de informes a los donantes.

## **Acelerar el registro de datos, la validación y la difusión de información**

16. El acceso a información fiable ha permitido mejorar los controles financieros y facilitar la toma de decisiones por parte de la dirección. Los usuarios pueden definir, formatear y

tramitar sus propios informes sobre la base de datos «en tiempo real», y consultarlos en conexión directa. Esto ha permitido eliminar un importante número de informes impresos que antes se planificaban y procesaban a través de la antigua computadora central y se distribuían regularmente en toda la Organización.

17. A fin de facilitar el registro de los datos, se han introducido herramientas de uso fácil que permiten a los usuarios autorizados registrar transacciones completamente validadas y seguras en programas informáticos habituales tales como Microsoft Excel y, posteriormente, integrar estas transacciones directamente en IRIS.
18. Las aplicaciones de autoservicio de la «oficina al público» de IRIS tales como viajes, acciones relativas al personal y gestión estratégica, proporcionan interfaces basadas en la web para facilitar el registro de datos por parte del usuario. Las futuras aplicaciones «de trastienda» de IRIS se simplificarán para llegar al mismo interfaz de autoservicio simplificado en el próximo futuro.

### **Reducir la producción y el registro de datos**

19. Muchas de las antiguas aplicaciones de la OIT se desarrollaron de manera independiente y requerían interfaces para el tratamiento de los datos a fin de sincronizar y alimentar todas las noches los datos compartidos entre diversas aplicaciones. En algunos casos, los programas informáticos sujetos a patente y a tecnología restrictiva hacían que fuera necesario introducir manualmente los datos de una aplicación en otra aplicación. La duplicación del registro de estos datos llevaba tiempo, era costosa y se prestaba a errores.
20. Como plataforma única, integrada y basada en datos en tiempo real en la sede, las aplicaciones de IRIS velan por el cumplimiento de las normas de validación e integridad durante la operación de registro de los datos, a fin de ayudar al usuario a registrar dichos datos de manera correcta. Los datos sólo se registran una vez y están disponibles en todas las aplicaciones de manera instantánea, lo cual permite aumentar la eficacia en la utilización de recursos, reduciendo los costos globales y reduciendo al mínimo las consecuencias ligadas a la calidad de los datos en los procesos posteriores. Este beneficio se ha logrado en la sede, pero sólo se logrará plenamente una vez que los sistemas informáticos existentes en las oficinas exteriores hayan sido sustituidos por IRIS.

### **Prever el futuro crecimiento de la Organización**

21. IRIS proporciona una columna vertebral que permite seguir ampliando e integrando funcionalidades adicionales. Esto ya se ha hecho en el caso de las solicitudes y el reembolso del subsidio de educación, las notificaciones relativas al control y evaluación del rendimiento y otros procesos de recursos humanos. Se está estudiando en la actualidad su plena integración con el Sistema Electrónico de Gestión de Documentos (EDMS). Otras funcionalidades disponibles en las aplicaciones normalizadas de Oracle que se está considerando integrar en una futura versión de IRIS son iLearning (formación), iRecruitment (contratación), la gestión de las competencias, la gestión de las licencias y la gestión de los activos.
22. La verdadera fuerza y utilidad de IRIS reside en su capacidad para tratar grandes volúmenes de datos ligados a las transacciones, y compartirlos con el conjunto de la Organización. A medida que siga evolucionando la Oficina, IRIS proporcionará herramientas adicionales para ayudar al personal a gestionar y analizar la información, lo cual permitirá mejorar la productividad y, en último término, servirá a la dirección para tomar decisiones oportunas y documentadas.

## **Aumentar al máximo el período de vida del sistema y reducir los riesgos ligados al apoyo**

23. La motivación fundamental para la introducción de IRIS fue la necesidad de sustituir los antiguos sistemas informáticos que utilizaban lenguajes de programación obsoletos, complicados de descifrar, difíciles de apoyar y arriesgados a la hora de modificarlos, para responder a la evolución de las necesidades de la Oficina.
24. La concepción y el mantenimiento de los módulos de aplicación subyacentes de IRIS corre a cargo de un vendedor de programas informáticos comprometido, que garantiza el apoyo durante todo el período de vida de los módulos bajo licencia de IRIS. A medida que el programa informático sigue evolucionando e incorporando funcionalidades adicionales, tecnología de punta, prácticas óptimas y normas reconocidas, la OIT va siendo capaz de sacar partido de estas mejoras. No obstante, la modernización periódica del programa informático subyacente cada 3-5 años conlleva un elemento de gasto, que se discutirá debidamente y se reflejará en el Programa y Presupuesto.

## **Conclusión**

25. Aunque aún queda mucho para que se pongan de manifiesto todos los beneficios derivados de IRIS, se ha logrado la mayoría de los beneficios que se habían definido en el documento inicial de marzo de 2000, así como otros beneficios adicionales que no se definieron de manera explícita en aquel momento. Aunque tenga carácter intangible, tal vez el beneficio más importante de IRIS ha sido el cambio que se ha producido en el personal, la tecnología y los procesos de la OIT. Con la atención creciente que presta la dirección a cuestiones como el cambio a escala de toda la organización, la normalización en torno a las prácticas óptimas empresariales, la mejora de los procesos administrativos, el perfeccionamiento de las aptitudes y competencias del personal y el estrechar la relación de las iniciativas de TI con las estrategias orgánicas, IRIS está propiciando una evolución que permite mejorar la organización del trabajo, las funciones y las capacidades existentes.

## **Acceso de las oficinas exteriores a IRIS**

26. En esta sección del documento se facilita un informe de situación respecto del enfoque, las actividades y los riesgos ligados a la oferta de funcionalidades adicionales de IRIS a las oficinas exteriores.

## **Antecedentes**

27. El Módulo de Gestión Estratégica (SMN) de IRIS se introdujo en todas las oficinas exteriores en 2005. Este incluía el módulo de programa y presupuesto para apoyar la preparación, el examen y la aprobación del presupuesto para 2006-2007. El Módulo de Planificación de la Ejecución se introdujo posteriormente en 2006. Este permite a las oficinas exteriores definir los resultados para los programas de trabajo decente por país y permite a los sectores técnicos de la sede vincular los recursos de personal y distintos de los de personal a dichos resultados.
28. En junio de 2006 se inició un plan destinado a facilitar nuevas funcionalidades de IRIS a las oficinas exteriores, el cual se está aplicando en el marco de los recursos presupuestarios asignados. El objetivo es seguir desplegando funciones claves de IRIS en las oficinas exteriores y sustituir el sistema FISEXT existente. El enfoque subyacente toma en

consideración la experiencia de la introducción de IRIS en la sede y las correspondientes enseñanzas extraídas.

## Gobernanza y metodología

29. El plan para lograr un mayor aprovechamiento de IRIS en las oficinas exteriores de la OIT se encuentra bajo la supervisión del Equipo de tareas para la extensión a las oficinas exteriores (FROTT) que está integrado por altos responsables de los principales departamentos orgánicos de la sede y de la auditoría interna. El Equipo se reúne periódicamente para evaluar los progresos, gestionar el riesgo y asegurarse de que las decisiones clave se toman en consulta con los representantes de las regiones.
30. Las actividades se están gestionando con arreglo al método de Oracle para la puesta en práctica de la aplicación (Application Implementation Method – AIM); el uso de esta tecnología normalizada, que ha sido experimentada y contrastada, propicia un seguimiento, una gestión y un control eficaces de los avances y los riesgos.

## Gestión del cambio

31. La implicación permanente de las regiones resulta fundamental para el éxito de esta fase de la puesta en marcha global de IRIS. Ello exige en todo momento comunicación, identificación y compromiso por parte del personal de las regiones, y su implicación en las actividades fundamentales. Entre estas actividades figuran la definición de los futuros procedimientos administrativos de IRIS, así como la formulación y ejecución de las estrategias de formación y apoyo.
32. Para responder a estas necesidades, se está concibiendo y aplicando una estrategia de gestión del cambio. Dicha estrategia incluye la creación en las regiones de una red de agentes del cambio, que participará en la conducción del esfuerzo para la gestión de cambio en el plano local. Estos agentes serán los coordinadores locales del cambio y asumirán la responsabilidad de las comunicaciones y de la recopilación y consolidación de las contribuciones relativas a las actividades de IRIS. Se facilitará formación al personal que asuma este papel.
33. Ya han comenzado las tareas iniciales para la gestión del cambio. Se están celebrando consultas con las regiones de Europa, Asia, Africa y las Américas. Las visitas a las regiones ofrecen la posibilidad de comunicar directamente con una amplia gama de representantes de las oficinas de cada región, movilizar apoyos, encontrar los agentes del cambio y contribuir directamente a las propuestas de trabajo sobre los futuros procedimientos y estrategias de carácter administrativo a efectos de la formación y el apoyo.

## Gestión de riesgos

34. Una mayor utilización de IRIS en las oficinas exteriores entraña una serie de riesgos importantes. Entre éstos figuran la posible falta de implicación o de apoyo por parte de los gestores, la falta de capacidad en la sede y en las regiones, una conectividad inadecuada de la red, conflictos de prioridades, falta de formación y apoyo para la realización de las actividades, importantes cambios en términos de alcance, y la resistencia al cambio. Resulta esencial gestionar de manera efectiva estos riesgos.

35. El FROTT se encarga en todo momento de la gestión de los riesgos. Los elementos fundamentales de esta gestión incluyen la identificación de los riesgos, la definición del enfoque para la gestión del riesgo, así como el seguimiento de las posibles repercusiones y la evolución de las mismas en cada momento.
36. La Oficina de Auditoría Interna y Control, a través de su representante en el FROTT, contribuye a la elaboración de la citada estrategia de gestión del riesgo.

### Actividades administrativas en las oficinas exteriores

37. El mayor uso de IRIS en las oficinas exteriores ofrece a la Oficina una importante oportunidad para replantearse la manera de realizar las actividades, tanto en las regiones como entre éstas y la sede. Entre dichas oportunidades figuran la posibilidad de centralizar en una o varias ubicaciones los procedimientos administrativos que se realizan en todas las oficinas, o la descentralización de los procedimientos administrativos que están actualmente centralizados. Se están revisando procedimientos administrativos fundamentales, y se están elaborando propuestas respecto de la manera en que se desarrollará cada uno de ellos a través de IRIS en las oficinas exteriores. Las regiones están implicadas en este proceso a través de consultas y comunicaciones permanentes.
38. Se está elaborando, en consulta con las regiones, un conjunto de criterios claros para el análisis de la futura propuesta correspondiente a cada uno de los procedimientos administrativos fundamentales. Entre los criterios figurarán elementos tales como la toma de decisiones en el plano local, la efectividad, la eficacia y el ahorro, la oportunidad, la coherencia, la dotación de personal, la capacidad para cumplir, la separación de las obligaciones, el cumplimiento de las reglas financieras, la responsabilidad, la posibilidad de realizar auditorías, la capacidad para impartir formación y prestar apoyo, y las medidas de continuidad en caso de fallo del sistema.

### Calendario y proyectos piloto

39. Además del Módulo de Gestión Estratégica (SMM) de IRIS, que ya se ha introducido, se está introduciendo una versión «sólo de lectura» para el SMM y para la funcionalidad de Oracle destinada a la contabilización de los créditos, a fin de proporcionar información que sirva para la gestión de los presupuestos y de los proyectos de CTPO y de cooperación técnica. También está previsto introducir a comienzos de 2007 la funcionalidad correspondiente a las acciones relativas al personal (PA) en la Oficina Regional de Bangkok, a título experimental.
40. En Indonesia, se procederá a la primera integración global de IRIS en una oficina exterior, con el fin de prestar apoyo a un gran proyecto de cooperación técnica<sup>3</sup>. Se está utilizando IRIS para este proyecto a fin de experimentar el recurso a la gestión basada en los resultados para la cooperación técnica. La integración está prevista para marzo de 2007. Un equipo de formadores de la sede se está dedicando a impartir formación en el lugar de trabajo. Esta formación irá seguida de un período de entre tres y seis meses que se dedicará a la prestación de apoyo directo en el lugar de trabajo. Durante este tiempo, se está formando a un coordinador local de apoyo para que asuma la responsabilidad del apoyo en el plano local, una vez que haya concluido el período de apoyo directo.

<sup>3</sup> INS/0615/NET – *Education and skills training for youth employment in Indonesia.*

## Otras iniciativas

41. A medida que van extendiéndose progresivamente las funciones de IRIS a las oficinas exteriores, se han empezado a poner en práctica otras iniciativas que podrían repercutir sobre la labor de las oficinas exteriores de la OIT, como son concretamente la revisión de la estructura exterior de la OIT y el proceso de reforma de las Naciones Unidas. Se requiere una estrecha colaboración y coordinación para garantizar la coherencia y evitar la duplicación de esfuerzos.

## Conclusiones

42. La extensión de las funciones de IRIS a las oficinas exteriores es un elemento esencial de la visión global de la Oficina. IRIS es un sistema complejo que ha comenzado a producir beneficios tangibles, los cuales pueden multiplicarse de manera importante gracias a la extensión progresiva de las funcionalidades de IRIS a las oficinas exteriores de la OIT. La extensión de las funcionalidades de IRIS a las oficinas exteriores requiere un esfuerzo sustancial y entraña riesgos. Las iniciativas ligadas al examen de la estructura exterior de la OIT y a la reforma de las Naciones Unidas también pueden tener importantes repercusiones sobre este esfuerzo.
43. Resulta esencial que las funcionalidades de IRIS se extiendan a las oficinas exteriores sin que se vea reducida la capacidad de la Oficina para cumplir con su mandato. El enfoque que se está adoptando es de cautela, con un fuerte énfasis en el recurso a proyectos piloto para la validación de los procedimientos administrativos, la funcionalidad y las capacidades de formación, el apoyo y la dotación de personal. Esto permite disponer de tiempo suficiente para abordar los riesgos y validar y perfeccionar la metodología y el enfoque destinados a garantizar la eficacia y efectividad del proceso de integración. Este enfoque proporciona además la flexibilidad necesaria para adaptarse a los posibles cambios que se produzcan en el entorno de actividad como consecuencia de la revisión de la estructura exterior de la OIT y de la reforma de las Naciones Unidas.

## Presupuesto

44. El proyecto IRIS llegó a término a finales de 2005. La aplicación IRIS, sus funcionalidades y su presupuesto se han integrado plenamente en tres programas de la Oficina: la Oficina de Informática y Comunicaciones (ITCOM) en lo que se refiere al apoyo técnico; la Oficina de Programación y Gestión (PROGRAM) en lo que se refiere al apoyo funcional; y el Departamento de Desarrollo de los Recursos Humanos (HRD) en lo que respecta a la formación. Otras unidades orgánicas como FINANCE y PROCUREMENT han absorbido un importante volumen de trabajo relacionado con el apoyo, el desarrollo, la experimentación y la formación respecto de IRIS. El presupuesto correspondiente a 2006-2007 para el apoyo técnico y funcional de IRIS se resume en el cuadro siguiente; los recursos para la formación relativa a IRIS se financian con cargo a los recursos dedicados por la Oficina al desarrollo del personal.



## Presupuesto de IRIS para 2006-2007

Presupuesto de apoyo a IRIS	Dólares EE.UU.
Gastos de personal de la categoría de servicios orgánicos	7.014.803
Gastos de personal de la categoría de servicios generales	354.838
<b>Subtotal personal de servicios orgánicos + servicios generales</b>	<b>7.369.641</b>
Otros gastos de personal	116.218
<b>Total gastos de personal</b>	<b>7.485.859</b>
Total gastos distintos de los de personal	7.558.620
<b>Presupuesto total disponible</b>	<b>15.044.479</b>
Desarrollo del personal	64.945
<b>Presupuesto total</b>	<b>15.109.424</b>
<b>Gastos distintos de los de personal</b>	
Viajes	100.000
Consultoría	800.000
Mantenimiento y licencias	1.266.000
Telecomunicaciones	100.000
Equipo y suministros	120.000
Contrato de servicios: infraestructura	2.360.000
Contrato de servicios: desarrollo de aplicaciones	2.582.742
Varios/contingencias	229.878
<b>Total gastos distintos de los de personal</b>	<b>7.558.620</b>

Ginebra, 2 de febrero de 2007.

*Este documento se presenta para información.*