



SEGUNDO PUNTO DEL ORDEN DEL DIA

**Formación relativa al sistema integrado
de información sobre los recursos (IRIS)****Introducción**

1. El presente documento analiza la situación actual y la evolución de la estrategia de formación relativa a IRIS que, en enero de 2007, ha sido puesta bajo la responsabilidad del Departamento de Desarrollo de los Recursos Humanos (HRD). El documento presenta un panorama general de la metodología de la formación de IRIS; reseña los logros alcanzados hasta la fecha, e indica las actividades previstas para 2008-2009. El documento también trata de las recomendaciones formuladas durante las anteriores reuniones de la Subcomisión.
2. El objetivo general de la estrategia de formación relativa a IRIS es potenciar los beneficios de IRIS por medio de un mayor conocimiento de las capacidades del sistema y facilitar la transferencia de conocimientos para acrecentar la competencia del personal de la OIT en la materia. La estrategia de formación de IRIS está firmemente arraigada en la estrategia de recursos humanos adoptada, pues contribuye a promover la formación y el desarrollo del personal y a mejorar la eficiencia y la eficacia con la que la Oficina cumple su mandato. Además, la estrategia de formación de IRIS desempeña un papel importante al respaldar la gestión basada en los resultados promoviendo el empleo de instrumentos y técnicas adecuados para registrar y evaluar el avance hacia los objetivos fijados.

Metodología general y enseñanzas recogidas

3. La estrategia de formación de IRIS ha sido sistemáticamente definida en relación con las responsabilidades y el papel de los usuarios. El primer ciclo de cursos de formación organizados en 2005-2006 en torno a la activación de IRIS constituyó un enorme esfuerzo y un logro muy importante. Permitió que la sede pasara al sistema IRIS sin ningún trastorno importante. Se ofrecieron los cursos y talleres siguientes a más de 800 usuarios: Introducción a IRIS; adquisiciones; Procesamiento de los contratos de colaboración externa; solicitudes de viaje y pedidos de reembolso de gastos de viaje; gestión de los proyectos de cooperación técnica; gestión del presupuesto (PO y CT); autorizaciones de pagos externos; elaboración de informes con la aplicación Discoverer de Oracle; cuentas a pagar/facturación, y procesamiento de la tramitación de movimientos de personal (PA).

4. Desde entonces, se han aportado mejoras a la estrategia de formación a fin de reflejar los cambios del sistema y la experiencia adquirida. La formación impartida inicialmente en clases teóricas acompañadas de sesiones prácticas ha sido mejorada mediante la adopción de métodos mixtos que ofrecen un mayor número de opciones y el empleo de nuevas técnicas de formación puntual en el puesto de trabajo. Otros cambios se basan en las enseñanzas recogidas en los comentarios de los funcionarios que participaron en los ciclos de formación inicial impartidos en 2005-2006 en la fase de activación del sistema.
5. Una de las lecciones principales se refiere a la estructuración del curso. Conceptualmente, los primeros cursos de formación se basan en la definición del papel del usuario dentro de un módulo específico. Si bien esto fue eficaz como método inicial de formación, los participantes consideraron que era necesario redefinir esta estructura modular que hace corresponder una función a un curso, a fin de reflejar mejor las realidades de los procesos completos que se realizan en el lugar de trabajo. Además, los participantes pidieron más informaciones sobre las reglas y los reglamentos que rigen las transacciones. Existía la necesidad de elaborar un programa de mayor cohesión y más integrado que reuniera las funciones de IRIS, en armonía con las reglas y reglamentaciones vigentes y que reflejara la totalidad de los procesos de principio a fin.
6. Otra sugerencia de mejora condujo a la reorganización de los cursos en torno a un método de formación progresivo por secuencias, es decir que partiera de las competencias mínimas a las básicas, pasando por cursos avanzados hasta llegar a cursos especializados. Por otra parte, era necesario tener un programa completo de cursos para orientar a los participantes sobre los cursos a seguir y en qué orden debían tomarse. Del mismo modo, a fin de optimizar la capacidad de gestión y utilizar plenamente el sistema IRIS como instrumento de gestión de la información, se sugirió que era necesario disponer de una serie de cursos independientes basados únicamente en el papel que cabe al personal directivo en la utilización de IRIS.
7. Por otra parte, los participantes sugirieron que sería beneficioso para los funcionarios contar con un mayor número de instrumentos de formación. Después de la formación era necesario disponer de materiales de referencia como complemento de los materiales utilizados durante el período de formación. El material didáctico fue revisado con el fin de disponer de más elementos interactivos y de facilitar la reorganización de los cursos en varias combinaciones. Además, los resúmenes estructurados de los cursos y las guías generales permitieron mejorar la coherencia del contenido de los cursos impartidos por diferentes instructores.
8. Los instructores de la casa y los expertos en temas específicos impartieron cursos y talleres que fueron muy apreciados. Se consideró que era mejor contar con personal interno para impartir la formación ya que los instructores externos no siempre comprenden el entorno del usuario y las políticas y procedimientos de la OIT. Además, la capacitación de miembros del personal para impartir los cursos de formación ha contribuido a garantizar la transferencia de conocimientos en la Organización y ha fomentado el intercambio de conocimientos entre los miembros del personal.

Metodología de formación revisada

9. Las enseñanzas recogidas en los cursos de formación impartidos en 2005-2006 han sido incorporadas a la metodología de formación actual. La estructura del programa, los cursos y el material didáctico fueron diseñados de forma integrada a fin de dar una mejor visión de la manera en que el personal de la OIT utiliza el sistema IRIS para hacer su trabajo en lugar de basarse en una estructura de módulos individuales de IRIS. Existe ahora material de referencia y de apoyo, lo cual permite disponer de un

material didáctico flexible. El nuevo material corresponde mejor a las necesidades de formación de quienes necesitan adquirir competencias totalmente nuevas; además, puede ser reorganizado, dividiéndolo en documentos de procedimiento, manuales de consulta rápida, talleres sobre temas actuales, preguntas más frecuentes que se hacen a los funcionarios de control financiero, servicios de asistencia, módulos de aprendizaje autónomo, materiales de referencia en línea y archivos de ayuda.

- 10.** El programa de cursos ha sido definido con arreglo a las tareas que han de realizarse y luego fue estructurado en series lineales de aprendizaje que muestran las etapas que han de seguir los usuarios para lograr sus objetivos de aprendizaje. Las series de aprendizaje están estructuradas desde el nivel básico hasta el nivel avanzado y están compuestas por cursos que son requisitos previos que establecen un método de aprendizaje progresivo y garantizan un nivel de comprensión común entre los participantes a los cursos. Actualmente, existen seis series de aprendizaje integradas que permiten a los usuarios entender las secuencias de los cursos y las relaciones que existen entre las diferentes funciones. Una serie de aprendizaje trata específicamente de las necesidades de gestión. Cubre a la vez las necesidades de aprendizaje de los usuarios finales de los departamentos y de las unidades de apoyo centralizadas y especializadas. El diseño y la elaboración de materiales de formación para las funciones de las unidades de apoyo centralizadas son elementos sumamente importantes dado que se trata de las necesidades actuales de formación del personal y prepara la posibilidad de descentralizar ciertas funciones a las oficinas exteriores a medida que se extienda el sistema IRIS a las estructuras exteriores.
- 11.** Se ha adoptado un sistema mixto de formación que ofrece diversos métodos e instrumentos de aprendizaje que corresponden a las distintas modalidades de aprendizaje y que tomen en cuenta las limitaciones de tiempo del personal. La formación abarca las siguientes opciones: cursos formales, estudio autónomo, tutoría, talleres y varios programas interactivos introductorios a ciertas series de enseñanza. Además, los materiales de formación y de referencia están integrados en los procedimientos y los procesos administrativos. La formación comprende también ejercicios para que los funcionarios tengan la posibilidad de ejecutar sus tareas cotidianas en IRIS sobre la base de datos y situaciones de la vida real.
- 12.** También forman parte de la estrategia los instrumentos necesarios para elaborar, impartir y administrar la formación. Se está analizando la posibilidad de unir recursos con otras organizaciones del sistema de las Naciones Unidas que también están planificando la creación de sistemas de gestión de la formación. Además, se prevé modificar la base de datos existente que define las funciones o las responsabilidades de los funcionarios a fin de relacionarlas con el programa. Esto permitiría la evaluación de las necesidades de formación en relación con las futuras actualizaciones y las nuevas funciones del sistema. Dado que las funciones cambian, sería más fácil determinar cuál es la mejor opción de formación para este cambio, los materiales que necesitan ser actualizados y las personas que serán afectadas sobre la base de la distribución de las funciones o las responsabilidades.
- 13.** Cabe observar que los materiales de formación han sido diseñados de modo de mantener su coherencia en toda la Oficina: la sede y las oficinas exteriores utilizarán los mismos materiales. Esta coordinación de los programas y los materiales didácticos está en consonancia con el objetivo de crear un sistema plenamente integrado que agilizará la formación y la comunicación en toda la Oficina.
- 14.** Se ha creado un grupo de asesoramiento en materia de formación sobre IRIS a fin de examinar y coordinar la estrategia de formación. El grupo está integrado por representantes de las unidades organizativas y de las unidades funcionales y por los

equipos de gestión de la formación y gestión del cambio. El grupo garantiza la coherencia entre la estrategia general de formación de la Oficina y las futuras actualizaciones del sistema.

Formación de formadores

15. El Departamento de Desarrollo de los Recursos Humanos (HRD) ha supervisado la selección y la formación de una reserva de formadores de IRIS en la sede. Esta red, en continuo desarrollo, abarca unos 15 a 20 usuarios multilingües de IRIS muy experimentados que conocen toda la serie de módulos de IRIS. El objetivo es garantizar el conocimiento del entorno de trabajo diario y la existencia de una base de conocimientos autónoma en la Organización.
16. En julio de 2007, un primer grupo de cuatro formadores de IRIS fue seleccionado para participar en las sesiones de formación correspondientes a la puesta en marcha del sistema en Yakarta. Esto no sólo permitió dar a los participantes conocimientos especializados en el marco del curso, sino que también permitió a los formadores de IRIS probar y mejorar los materiales de formación revisados. Fue la oportunidad no sólo de reforzar los conocimientos del sistema que tenían los formadores y de ofrecer una visión general del sistema a una oficina exterior, sino que además también fue un factor importante de reconocimiento al personal motivado de la sede que dominaba las competencias necesarias para utilizar IRIS.
17. Del mismo modo, el Departamento de Desarrollo de los Recursos Humanos (HRD) ha promovido la celebración de consultas con las regiones para que los especialistas de la sede pudiesen presentar, dando ejemplos concretos, el sistema IRIS a los participantes de las oficinas exteriores. HRD también ha dado apoyo a funcionarios específicos de las oficinas exteriores provenientes de todas las regiones a fin de que se familiarizara con el sistema IRIS en la sede. Al mismo tiempo, el personal de las oficinas exteriores ayudó al equipo a analizar los procedimientos administrativos y a evaluar el impacto del sistema en la preparación de la extensión del sistema a las oficinas exteriores. Se prevé que muchos de estos funcionarios actuarán como agentes del cambio y servirán de puntos focales para la formación y el apoyo dado a los usuarios de IRIS en las oficinas y las regiones a las que pertenecen.
18. En octubre de 2007, el grupo de formadores de la sede siguió un curso sobre metodología de la formación, tutoría y competencias de la comunicación. Además, se prevé que los formadores recibirán instrucciones sobre las nuevas funciones de IRIS, las cuestiones relativas a la gestión del cambio y las actualizaciones de las estrategias.

Metodología de la formación en la sede

19. La formación basada en la estrategia revisada del programa comenzó en marzo de 2007 cuando se impartieron los cursos introductorios que constituyen requisitos previos. En julio de 2007 se creó el módulo de autoaprendizaje para la tramitación de movimientos de personal (PA). En octubre de 2007, se dio inicio a una nueva actividad de formación sobre los informes disponibles como medio de evaluar ganancias de productividad en los casos en que no se hubieran logrado beneficios.
20. Después de poner a prueba el material didáctico en Yakarta, se prevé crear un programa de formación en la sede en octubre y noviembre de 2007. El objetivo es refrescar los conocimientos para que los usuarios saquen el mayor partido del sistema y se amplíe la base de usuarios experimentados de IRIS y se prepare el terreno para las próximas

versiones del sistema. Los cursos están programados sobre la base del número de participantes interesados, los requisitos previos y las secuencias de formación, así como también sobre la disponibilidad de los formadores.

21. Se prevé que los usuarios de IRIS más recientes o los de nombramiento más reciente habrán completado sus cursos de formación a fines de 2007.

Metodología de la formación en las oficinas exteriores

22. En el contexto de la formación sobre IRIS para las oficinas exteriores, existen dos consideraciones fundamentales — cómo suministrar la formación y quién debe impartirla.
23. En lo que respecta al suministro de la formación, se ha convenido, después de mantener consultas con las regiones, que el mejor mecanismo para suministrar la formación sobre IRIS consistirá en un método tradicional. La formación debería abarcar los procedimientos y las políticas de la OIT además de las características específicas relativas al uso de IRIS en tanto que sistema. La formación debería también comprender ejercicios destinados a dar a los alumnos la oportunidad de analizar sus tareas diarias en el sistema IRIS sobre la base de datos y situaciones de la vida real. Todos estos requisitos forman parte de la formación sobre IRIS de la sede. La estrategia de formación de IRIS requiere un enfoque unificado tanto para la sede como para las regiones, siempre que sea posible.
24. Es necesario impartir formación inicial en la etapa de activación de IRIS, pero también es necesario dar formación continua a los nuevos funcionarios, los funcionarios que cambian de responsabilidades y también es necesario actualizar los conocimientos de todo el personal. Teniendo en cuenta lo que precede, la metodología de formación para las oficinas exteriores debe desarrollar una capacidad de formación propia en cada región.
25. En cada región se ha seleccionado un cierto número de funcionarios que desempeñarán el papel de instructor. A fin de desarrollar sus conocimientos, estos funcionarios han participado activamente en las tareas en curso de IRIS desde sus oficinas respectivas, complementadas por misiones de trabajo en el equipo de IRIS en el terreno. Los instructores de las oficinas exteriores también actúan como agentes del cambio dentro de sus regiones a fin de coordinar las tareas de gestión del cambio en el plano local relacionadas con la extensión de IRIS. Esta tarea es indispensable para sensibilizar a los futuros usuarios de IRIS y crear las expectativas apropiadas con un margen de tiempo suficiente antes de la puesta en marcha de nuevas funciones de IRIS.
26. Al igual que en la metodología utilizada en la sede, antes de la extensión de IRIS, los formadores de las oficinas exteriores recibirán formación centrada en el curso, lo cual comprenderá los procesos y procedimientos administrativos, las reglas y las reglamentaciones, las funciones de IRIS y las técnicas de enseñanza.
27. Debido a la gran cantidad de informaciones y conocimientos necesarios para impartir la formación sobre IRIS, se prevé que será necesario suministrar apoyo de formación externo en los primeros cursos de formación para una región. La sede brindará apoyo a la formación pero, ésta podría a largo plazo ser suministrada por otras regiones que ya han puesto en marcha las correspondientes funciones de IRIS.

Tipos de formación

28. En 2007 se ha impartido formación a 600 funcionarios que provenían tanto de las oficinas exteriores como de la sede. El ciclo comprendió cursos de alto nivel o introductorios en

auditorios, clases prácticas basadas en los cursos, talleres y sesiones para refrescar conocimientos, así como también cursos unitarios o de autoaprendizaje.

Presupuesto

29. En 2006-2007, los recursos para financiar la enseñanza sobre IRIS han sido financiados centralmente con cargo al fondo de formación de HRD para toda la Oficina. La estrategia de formación relativa a IRIS es fundamental para lograr el completo dominio de los procesos de IRIS; asimismo, es un elemento clave para garantizar que el personal reciba el apoyo necesario en sus esfuerzos por cumplir con los objetivos de la Oficina.
30. A estos efectos, el gasto previsto para el final del bienio 2006-2007 es de aproximadamente 950.000 dólares de los Estados Unidos. Cerca del 37 por ciento de esta asignación se gastó en la preparación del personal de las oficinas exteriores, el 34 por ciento en la formación del personal de la sede y el 29 por ciento en la elaboración de materiales de información para toda la Oficina.

Evolución futura

31. La estrategia de formación relativa a IRIS evolucionará junto con las tareas de instalación, las necesidades de gestión del cambio y las iniciativas de gestión del sistema fijadas en la Estrategia de la Tecnología de la Información. A medida que progrese la puesta en marcha del sistema en las oficinas exteriores, será indispensable trabajar en estrecha colaboración con los equipos regionales de formación relativa a IRIS. La estrategia seguirá evolucionando no sólo en relación con la extensión del sistema en las oficinas exteriores, sino también en relación con los cambios que ocurran en cuanto a la estructura organizativa, las funciones de trabajo, las políticas, las nuevas tecnologías, las actualizaciones del sistema y las necesidades de los usuarios.
32. Entre las medidas preventivas que han de tomarse es importante garantizar el apoyo a la formación relativa a IRIS destinada al personal de la sede y las oficinas exteriores, así como también coordinar un programa integrado de formación en toda la Oficina dada la gran demanda prevista en materia de formación sobre IRIS. Para el bienio 2008-2009, se prevé que la estrategia y el presupuesto de formación relativa a IRIS serán definidos con arreglo al plan general de IRIS, a la estrategia de formación del personal y al presupuesto de la Oficina.

Ginebra, 4 de octubre de 2007.

Este documento se presenta para información.