



SEXTO PUNTO DEL ORDEN DEL DÍA

**CENTRO INTERNACIONAL DE FORMACIÓN DE LA OIT: PROGRAMA
DE INVERSIONES 2007 – 2011**

INTRODUCCIÓN

1. Este documento, que acompaña al Plan de Desarrollo 2007-2011, describe cómo el Centro pretende traducir algunos componentes del Cuarto Plan de Desarrollo en proyectos específicos, con plazos definidos y basados en resultados, mediante el uso de las reservas del Fondo General del Centro. Habida cuenta de los limitados fondos disponibles, el Programa de Inversiones propuesto no constituye el único esfuerzo del Centro para ejecutar su nuevo Plan de Desarrollo. El Programa de Inversiones complementa los esfuerzos que se desplegarán utilizando el presupuesto ordinario del Centro y otros fondos externos que se movilizarán para alcanzar uno o más de los objetivos del Plan de Desarrollo.
2. Los anteriores Planes de Desarrollo han mostrado que las inversiones relativamente pequeñas pueden aumentar el alcance, la calidad y los efectos de los productos y servicios del Centro. La experiencia también nos ha enseñado que el volumen y el alcance del fondo de inversión deberían adaptarse a la capacidad del Centro para ejecutar esos proyectos, que se añaden a sus tareas y actividades normales. Por consiguiente, se propone el uso de las reservas del Fondo General del Centro para realizar una inversión concentrada en un número limitado de proyectos que puedan producir efectos considerables a largo plazo. Los proyectos propuestos están estrechamente relacionados con las cuestiones y los objetivos principales del Cuarto Plan de Desarrollo y suman un total de ocho, que se agrupan en tres «capítulos». Estos proyectos se administrarán de acuerdo con principios sólidos de gestión de proyectos, siguiendo las recomendaciones del Auditor Externo en su informe al Consejo (documento CC 66/1/Add.3).

PROYECTOS

3. Los proyectos comprendidos en el primer capítulo persiguen aumentar la capacidad del Centro de ofrecer formación esencial para la estrategia actual de la OIT, incluidos el Programa de Trabajo Decente y el debate acerca de la dimensión social de la globalización. Por ello, se centrarán en la actualización y elaboración de planes de

estudios y materiales de formación relacionados con cuatro temas interdisciplinarios: a) la discriminación, b) el diálogo social y el tripartismo, c) la migración y d) la responsabilidad social de la empresa. Un enfoque multidisciplinar sistemático asegurará la adecuación y calidad de los cuatro proyectos.

4. Los proyectos incluidos en el segundo capítulo tienen por objeto aumentar la capacidad del Centro de asegurar la pertinencia, eficacia y repercusión de sus actividades, mediante la elaboración y aplicación de mecanismos de evaluación apropiados. Un segundo objetivo es mejorar el sitio *web* del Centro para promover sus conocimientos y competencias técnicas, ya sea entre posibles grupos destinatarios, instituciones asociadas o donantes.
5. El tercer capítulo de proyectos se centra en: a) actualizar el sistema financiero informatizado del Centro y b) establecer las funciones y especificaciones de un módulo sobre recursos humanos dentro de la aplicación informática para la planificación de los recursos de la empresa (ERP) del Centro.
6. Como ya se ha mencionado anteriormente, debido a las limitaciones en las reservas del Fondo General, el número y alcance de los proyectos de «inversión» son restringidos. Por ello, al margen de esos proyectos, el Centro, como parte de sus actividades normales, seguirá haciendo uso de su presupuesto ordinario para invertir en los contenidos, métodos, instrumentos y procedimientos en otras áreas temáticas, a fin de mantener su pertinencia, eficiencia y eficacia.

CAPÍTULO 1 - Apoyo al programa de la OIT: mejorar el contenido y el fundamento de la oferta del Centro

7. Se han seleccionado cuatro temas del Cuarto Plan de Desarrollo propuesto para beneficiarse del Programa de Inversiones. La prioridad esencial de todos ellos es ayudar al Centro a consolidar sus vínculos y asociación con el programa de la OIT. Esta inversión permitirá la elaboración o actualización de planes de estudios interdisciplinarios y materiales docentes, los cuales, adecuadamente combinados, pueden ayudar a los mandantes de la OIT y a otros grupos destinatarios a mejorar su capacidad para abordar eficazmente el programa de la OIT en sus respectivas naciones y organizaciones.
8. Debido a la naturaleza polifacética de los cuatro temas (la discriminación, la migración, la integración del diálogo social y del tripartismo, y la responsabilidad social de la empresa), el Centro adoptará un enfoque interdisciplinario en la formulación y ejecución de los proyectos. Cada proyecto contará con un Grupo de Referencia formado por representantes de los programas técnicos pertinentes, incluidos el Programa de Actividades para los Empleadores y el Programa de Actividades para los Trabajadores. Durante la fase preparatoria, cada Grupo de Referencia llevará a cabo un análisis de las “carencias formativas”, a fin de determinar la orientación específica o las posibilidades de cada proyecto. Ello definirá, en consecuencia, los productos y resultados precisos que cada proyecto debería obtener, así como los puntos de referencia que se utilizarán para su seguimiento y evaluación. Los Grupos de Referencia, en consulta con los expertos en la Sede y en otros lugares, procurarán que sus proyectos sean plenamente

conformes y complementarios con las políticas de la OIT, y que puedan beneficiarse del apoyo general de la Organización.

1.1. Discriminación

9. Durante el Tercer Plan de Desarrollo, el Centro reforzó sus conocimientos técnicos y elaboró planes de estudios y materiales de formación sobre temas relacionados con la Declaración de la OIT relativa a los principios y derechos fundamentales en el trabajo, como la libertad sindical, el trabajo infantil y el trabajo forzoso. Para ello, se invirtieron importantes fondos en la preparación de materiales docentes sobre la libertad sindical (en el contexto de un proyecto financiado por el Gobierno de Italia) y la eliminación del trabajo infantil, el trabajo forzoso y la trata de seres humanos (con el apoyo del Fondo de Inversión 2001-2005). Esta labor, que contó con el apoyo técnico, político y financiero de la OIT en Ginebra, proseguirá durante el período abarcado por el Cuarto Plan de Desarrollo.
10. A fin de completar los planes de estudios y los conjuntos temáticos relacionados con la Declaración, el Centro hará un esfuerzo especial para renovar y ampliar los materiales de formación sobre discriminación, con miras a suscitar una demanda efectiva entre grupos destinatarios bien definidos y recabar el apoyo de los donantes. Como siempre, este proyecto debería beneficiarse de una estrecha cooperación con la OIT en Ginebra.
11. Los resultados previstos para este proyecto comprenden una serie de documentos, entre los que se incluyen un plan de estudios pormenorizado (la descripción de las distintas materias y su distribución en sesiones concretas de formación con métodos de aprendizaje específicos) y un conjunto de materiales de formación y aprendizaje (con materiales originales, estudios de casos prácticos, documentos de debate, referencias y bibliografías), que podrán utilizarse en diferentes contextos de formación y aprendizaje.
12. El presupuesto del proyecto se ha estimado en 350 000 dólares de los Estados Unidos. Esto debería permitir: a) la celebración de reuniones con funcionarios y especialistas de la OIT para determinar los contenidos, temas y enfoques durante la fase preparatoria y nuevamente durante la fase de verificación, b) la preparación de una propuesta de proyecto y un plan de ejecución pormenorizados, c) la asignación de tareas de investigación y desarrollo a colaboradores externos seleccionados, d) la realización de pruebas experimentales y la validación de los productos (módulos de formación y métodos pedagógicos) y e) la elaboración de los productos finales, lo que incluye su traducción, almacenamiento (por ejemplo, en CD-ROM) e impresión. Una pequeña parte de los fondos se destinará a sufragar los costos de administración.

1.2. Migración

13. Desde que se celebró el debate sobre migración durante la Conferencia Internacional del Trabajo en 2004, las cuestiones relacionadas con los trabajadores migrantes han aumentado en cantidad e importancia. Además, tras la eficaz colaboración entre el Centro y la OIT de Ginebra en el marco de un proyecto sobre migración financiado por la Comisión Europea para África en el período 2005-2006, el Centro está preparando un programa piloto de carácter fundamental sobre migración, que se iniciará en 2006. Dicho programa, que se está elaborando en estrecha cooperación con especialistas de la

OIT en Ginebra y en otros lugares, sienta las bases para la formulación y ejecución de un proyecto a más largo plazo.

14. Debido a la importancia que reviste esta cuestión, la finalidad del proyecto consistirá en crear un plan de estudios fundamental con materiales docentes asociados, que aborden los temas migratorios desde diferentes perspectivas relacionadas con el trabajo y que se dirijan a una variedad de (posibles) grupos destinatarios. El plan y los materiales de estudio podrán ser utilizados en los cursos regulares del Centro, así como en los programas y proyectos creados a medida para responder a demandas u oportunidades específicas. La naturaleza interdisciplinaria de esta cuestión confiere un alto valor a la gestión del necesario trabajo en equipo entre especialistas procedentes de distintas estructuras orgánicas de Turín y Ginebra.
15. Durante el proyecto, el Centro debería, en colaboración con la OIT en Ginebra: a) generar una demanda efectiva entre grupos destinatarios bien definidos, b) incorporar los materiales de formación en los componentes de fortalecimiento de las capacidades de las actividades de cooperación técnica y c) lograr apoyos entre los donantes externos.
16. El presupuesto del proyecto se ha estimado en 350 000 dólares de los Estados Unidos. Esto debería permitir: a) la celebración de reuniones con funcionarios y especialistas de la OIT para determinar los contenidos, temas y enfoques durante la fase preparatoria y nuevamente durante la fase de verificación, b) la preparación de una propuesta de proyecto y un plan de ejecución pormenorizados, c) la asignación de tareas de investigación y desarrollo a colaboradores externos seleccionados, d) la realización de pruebas experimentales y la validación de los productos (módulos de formación y métodos pedagógicos) y e) la elaboración de los productos finales, lo que incluye su traducción, almacenamiento (por ejemplo, en CD-ROM) e impresión. Una pequeña parte de los fondos servirá para sufragar los costos de administración.

1.3. Integración del diálogo social y del tripartismo

17. El diálogo social y el tripartismo son aspectos fundamentales del Cuarto Plan de Desarrollo. Por ello, la finalidad de este proyecto es aumentar la capacidad del Centro para incorporar el enfoque tripartito en sus programas y actividades. Bajo la dirección del Grupo de Referencia y en estrecha colaboración con la OIT en Ginebra (en particular, el grupo encargado de llevar a cabo el seguimiento de la Resolución relativa al tripartismo y el diálogo social, del Sector IV), se elaborará una serie de «módulos de aprendizaje/información» flexibles e independientes sobre diálogo social y tripartismo. Estos módulos interdisciplinarios tendrán contenidos nuevos e incluirán estudios de casos prácticos, referencias bibliográficas y orientaciones pedagógicas.
18. La experiencia extraída de una labor similar sobre la integración de una perspectiva de género durante el período de ejecución del anterior Plan de Desarrollo demostró que es posible elaborar módulos y materiales de formación específicos con los cuales integrar eficazmente enfoques y cuestiones en los programas y actividades. Esto requiere un método sistemático y coherente y el apoyo tanto de la Dirección como del personal. Al igual que en los otros proyectos de inversión, la fase preparatoria es de suma importancia.

-
19. Los materiales resultantes se utilizarán en todas las actividades del Centro, incluidos: a) los cursos de iniciación y orientación del personal (en Ginebra y Turín), b) las sesiones inaugurales de los cursos y programas y c) las sesiones especiales de formación. El Centro examinará y determinará los mecanismos más apropiados para facilitar un entorno que favorezca la experimentación de enfoques creativos sobre el tripartismo y el diálogo social.
 20. El presupuesto del proyecto se ha estimado en 250 000 dólares de los Estados Unidos. Esto debería permitir: a) la preparación de una propuesta de proyecto y un plan de ejecución pormenorizados, conjuntamente con el personal del Centro y otros funcionarios de la OIT, b) la asignación de tareas de investigación y desarrollo a colaboradores externos, c) la selección y recopilación de buenas prácticas y de conocimientos técnicos específicos, d) la realización de pruebas experimentales y la validación de los productos (módulos de formación y métodos pedagógicos) y e) la elaboración de los productos finales, lo que incluye su traducción, almacenamiento (por ejemplo, en CD-ROM) e impresión. Una pequeña parte de los fondos servirá para sufragar los costos de administración.

1.4. Responsabilidad social de la empresa

21. En el Cuarto Plan de Desarrollo se señala que la «Iniciativa *InFocus* sobre responsabilidad social de la empresa», junto con la iniciativa de la OIT que lleva el mismo nombre, constituye una de sus prioridades.
22. Durante los últimos años, gracias a varias iniciativas (incluida la Conferencia de Atenas de 2003¹), el Centro, en estrecha colaboración con las correspondientes secciones de la OIT, ha elaborado un conjunto de planes y materiales de estudio que pueden utilizarse en diferentes contextos. Dichos materiales se describen en el documento GB. 295/MNE/2/2 titulado «Iniciativa *InFocus* sobre responsabilidad social de la empresa (RSE): b) Formación ofrecida por el Centro Internacional de Formación de Turín en materia de responsabilidad social de la empresa», que el Consejo de Administración analizó durante su reunión de marzo de 2006. También existen otros materiales que pueden utilizarse en un contexto de RSE.
23. En este marco, se propone potenciar la capacidad del Centro para ofrecer servicios y productos relacionados con la responsabilidad social de la empresa, actualizar y ampliar los materiales (módulos) de formación existentes y concebir nuevos materiales y planes de estudio innovadores dirigidos a grupos destinatarios específicos, en estrecha colaboración con la OIT de Ginebra y la Subcomisión de Empresas Multinacionales. Estos materiales interdisciplinarios podrán utilizarse en las sesiones sobre responsabilidad social de la empresa, ya sea en el marco de programas integrales sobre RSE o de otras actividades docentes.
24. El enfoque utilizado para la elaboración del plan y de los materiales de estudio se basa en la Declaración sobre las EMN², las Directivas de la OCDE para las Empresas

¹ Conferencia sobre la reestructuración socialmente responsable de la empresa: intercambio de experiencias y buenas prácticas (Atenas, 3-4 de abril de 2003).

² Declaración tripartita de principios sobre las empresas multinacionales y la política social.

Multinacionales y la base de conocimientos sobre la RSE que está desarrollando la Oficina Internacional del Trabajo. La experiencia relacionada con el Pacto Mundial de las Naciones Unidas y otras iniciativas voluntarias también serán de gran utilidad. Además, se desplegará un esfuerzo especial para hallar y describir casos de buenas prácticas en RSE. Todo ello servirá de base para preparar estudios monográficos que conformarán el núcleo del plan de estudios y de los materiales docentes sobre RSE, en los que se tendrán en cuenta las características y los requerimientos específicos de los distintos mandantes.

25. El presupuesto del proyecto se ha estimado en 300 000 dólares de los Estados Unidos. Esto debería permitir: a) la preparación, dirigida por el Grupo de Referencia, de una propuesta de proyecto y un plan de ejecución pormenorizados, conjuntamente con el personal del Centro y funcionarios de la OIT, b) la recopilación de los materiales, estudios monográficos y buenas prácticas existentes, c) la asignación de tareas de investigación y desarrollo a colaboradores externos seleccionados, d) la realización de pruebas experimentales y la validación de los productos (módulos de formación y métodos pedagógicos) con grupos destinatarios específicos, como los representantes de las organizaciones de empleadores y de trabajadores y e) la elaboración de los productos finales, lo que incluye su traducción, almacenamiento (por ejemplo, en CD-ROM) e impresión. Se utilizará una pequeña parte de los fondos para sufragar los costos de administración.

CAPÍTULO 2 - Mejora de la pertinencia y calidad de las actividades y aumento de la promoción de las competencias y los servicios del Centro

2.1. Evaluación

26. En los últimos años, el Consejo del Centro ha destacado la necesidad de una evaluación más minuciosa y amplia de los efectos y repercusiones a más largo plazo de las actividades del Centro. Esta inquietud refleja la necesidad más generalizada de una gestión basada en evidencias o resultados dentro de la OIT y del sistema de las Naciones Unidas. Es necesario mostrar que la formación y el refuerzo de las capacidades que proporciona el Centro marcan una diferencia importante, que se han conseguido los efectos deseados y que esos efectos son duraderos. Las perspectivas y evidencias de efectos inmediatos y a más largo plazo pueden ser un argumento convincente para atraer (nuevos) participantes, socios, patrocinadores y donantes. Al mismo tiempo, la evaluación puede estimular la eliminación de los programas de formación ineficaces, mejorar y modificar los programas o materiales existentes y seleccionar nuevos programas con mayor importancia estratégica. En consecuencia, el proyecto propuesto tiene la finalidad de aumentar la capacidad de evaluación del Centro para mejorar la pertinencia, calidad y eficacia de sus productos y servicios.
27. En el marco del Tercer Plan de Desarrollo, el Centro actualizó las aplicaciones informáticas y los métodos empleados en su proceso de evaluación posterior a los cursos. También elaboró un sólido enfoque y diversos métodos para evaluar los efectos (impacto) a largo plazo de una serie de cursos³.

³ Véase «Evaluación del impacto de los cursos de formación sobre normas internacionales del trabajo para jueces, juristas y docentes en derecho (1999-2003)» de A. Sanches.

-
28. El proyecto propone efectuar, con el apoyo de la Oficina Internacional del Trabajo, una serie de actividades para mejorar la capacidad de evaluación interna del Centro y luego, sobre la base de esa experiencia, elaborar un plan de estudios y los correspondientes materiales de aprendizaje para instruir a los participantes (mandantes y otras organizaciones interesadas) en el arte de evaluar el impacto de la formación.
29. Más específicamente, el proyecto tiene el propósito de establecer, gracias a las competencias y las experiencias acumuladas, un sistema interno de instrumentos y apoyo técnico (lo que incluye el desarrollo del personal) para ayudar a los responsables de las actividades de formación a llevar a cabo ejercicios bien estructurados y más frecuentes de evaluación del efecto e impacto de sus programas⁴. Ello facilitará además la realización de un número limitado de estudios de evaluación centrados, por ejemplo, en: a) una serie de actividades o un tema determinado, b) los participantes de una o más instituciones específicas o c) los participantes procedentes de un país concreto a lo largo de un período de tiempo. En conjunto, los resultados de estos ejercicios de evaluación pueden ayudar a mejorar la calidad y eficacia de los programas existentes y promoverlos entre eventuales participantes, patrocinadores y socios. También pueden resultar útiles en la toma de decisiones estratégicas para determinar si los programas siguen siendo pertinentes o es necesario crear otros nuevos.
30. La experiencia interna adquirida gracias a estos ejercicios de evaluación podría servir de marco y apoyo para la formulación de un nuevo curso sobre «evaluación de la formación y el aprendizaje» que el Centro podría ofrecer. Si bien es probable que el proyecto impulse esta iniciativa, (todavía) no se han asignado fondos de inversión para elaborar, validar y probar experimentalmente el plan de estudios y los correspondientes materiales de formación. En otras palabras, se necesitarían recursos adicionales, no previstos en el Programa de Inversiones 2007-2011, para elaborar un plan de estudios y materiales completamente nuevos sobre la evaluación de la formación y el aprendizaje.
31. El presupuesto del proyecto se ha estimado en 200 000 dólares de los Estados Unidos. Esto debería permitir: a) la preparación de una propuesta de proyecto y un plan de ejecución pormenorizados, b) la obtención de apoyo técnico y financiero para un número limitado de estudios de evaluación e impacto, que los responsables de las actividades se encargarían de llevar a cabo, c) la obtención de apoyo técnico y financiero para efectuar un pequeño número de exámenes en profundidad, d) la formación del personal del Centro sobre los enfoques y técnicas de evaluación, y e) la adecuada preparación de informes y documentación sobre la experiencia adquirida en este ámbito para su publicidad y promoción, así como una contribución en la preparación del citado nuevo curso sobre la evaluación de la formación. Una pequeña parte de los fondos se destinará a sufragar los costos de administración.

⁴ La evaluación de los efectos de la formación gira habitualmente en torno a cuatro aspectos: 1) satisfacción, 2) aprendizaje, 3) transferencia al desempeño individual y 4) transferencia al desempeño de la organización. No obstante, en el marco del enfoque de gestión basado en los resultados, está aumentando la necesidad de evaluar un quinto aspecto: el rendimiento de la inversión.

2.2. Actualización del sitio web

32. El Fondo de Inversión del Tercer Plan de Desarrollo ha permitido crear un sitio *web* completamente nuevo en tres idiomas. Esto ha dado un gran impulso a la visibilidad del Centro y ha ayudado a promover sus conocimientos, productos y servicios especializados. La reciente incorporación de páginas *web* sobre la red de ex participantes del Centro ha convertido el sitio en un medio casi indispensable para mantener el contacto con sus mandantes, participantes e instituciones asociadas.
33. No obstante, el sitio *web* actual requiere una inversión adicional, a fin de actualizar y mejorar su información y de este modo mantener su vigencia. Por otro lado, debería convertirse en el principal medio donde anunciar los cursos del Centro e ilustrar el alcance y la calidad de sus servicios. Los visitantes del sitio *web* deberían hallar en él la información necesaria para decidir sobre su eventual participación o colaboración, institucional y/o financiera, en los programas del Centro.
34. El proyecto de inversión propuesto tiene la finalidad de facilitar esta transformación y debería producir un aumento significativo de visitantes, así como un crecimiento en el número de participantes y otros interesados que citan el sitio *web* como su principal fuente de información acerca del Centro y de sus actividades de formación. Ello sería posible si se asegurara la actualización y la ampliación periódicas de los contenidos del sitio *web*. Esto significa que el personal del Centro (con diferentes niveles de acceso) deberá adquirir las competencias necesarias para incluir contribuciones y modificar directamente los contenidos en tres ámbitos distintos: a) en el ámbito institucional (información general acerca del Centro), b) en el ámbito de los programas técnicos y otras secciones del Centro (información sobre los cursos y las competencias técnicas) y c) en el ámbito de los proyectos, cursos y actividades de formación (descripciones pormenorizadas de los proyectos y cursos, con información periódicamente actualizada sobre los objetivos, los grupos destinatarios, los contenidos, los métodos y los materiales de formación). El proyecto también permitiría que el Centro se dotara de las herramientas apropiadas y que proporcionara al personal las competencias necesarias para gestionar ya sea la estructura de apoyo como el uso diario del sitio *web*.
35. El presupuesto del proyecto se ha estimado en 110 000 dólares de los Estados Unidos. Esto debería permitir: a) la preparación de una propuesta de proyecto y un plan de ejecución pormenorizados y concertados con el personal, b) la realización de una encuesta de referencia entre los usuarios al comienzo del proyecto y de una encuesta final al término del mismo, para estimar el aumento deseable en el uso del sitio *web*, c) la obtención del necesario apoyo técnico externo para modificar la estructura y presentación del sitio *web* y d) la formación del personal del Centro. Una pequeña parte de los fondos servirá para sufragar los costos de administración.

CAPÍTULO 3 - Mejora de la infraestructura tecnológica del Centro

3.1. Actualización de la aplicación informática financiera

36. En el año 2000, el Centro instaló una aplicación informática financiera («*Oracle Financials*») en el marco de su proyecto de planificación de los recursos de la empresa (ERP), la cual reemplazó la aplicación financiera anterior, que se había vuelto obsoleta

y estaba a punto de colapsarse. Ahora, el Centro necesita actualizarla y pasar de la versión Oracle 11.0.3 a la versión Oracle 11i.

37. Las razones de este cambio son las siguientes:

- las mejoras introducidas en la versión 11i ofrecen múltiples posibilidades nuevas, mayor seguridad y una mejor interfaz para el usuario; se cree que la versión 11i es un producto más sólido, mejor integrado y más fácil de utilizar;
- brindará la oportunidad de examinar el sistema vigente, lo cual permitirá aumentar la eficacia y eficiencia de los procesos operativos del Centro;
- la aplicación de la versión 11i facilitará el cálculo de las cuentas en euros y permitirá hacer pagos bancarios de forma electrónica;
- los módulos “*Position Management*” e “*International Legislation Payroll/HR*” sólo se pueden instalar con la versión Oracle 11i;
- la compañía Oracle ha anunciado que no podrá dar apoyo técnico a la versión actualmente usada por el Centro después de diciembre de 2006, lo que supone un riesgo notable.

38. El paso a la nueva versión 11i requiere dedicar una especial atención a: a) mantener el acceso a los datos almacenados en el viejo sistema, b) asegurar que la actualización conserva las funciones de las adaptaciones que se realizaron previamente y responde a las necesidades del Centro, c) efectuar un ensayo amplio y completo y d) ofrecer una formación apropiada al personal.

39. El Centro ha consultado a una compañía asociada al proveedor del programa informático con vistas a obtener una estimación de los costos de ejecución y preparar una «solicitud de propuesta» para seleccionar a los consultores asociados que proporcionen la asistencia técnica requerida. El costo total de ejecución se ha calculado en 620 000 dólares de los Estados Unidos. Debido a que se trata de un único gasto puntual no amortizable con el tiempo, no puede considerarse como “costo de explotación normal”. Si éste se incluyera en el presupuesto anual del Centro, crearía un peso desmesurado. Por ello, resulta conveniente cargarlo al Programa de Inversiones.

3.2. Aplicación informática para los recursos humanos en el Sistema de planificación de los recursos de la empresa

40. Cuando se crearon los nuevos sistemas financieros, se decidió que se separaría la aplicación informática para la gestión de los recursos humanos de los módulos financieros, ya que un examen de la aplicación informática para la gestión de las nóminas reveló que no se adecuaba a las necesidades del Centro. No obstante, las significativas mejoras y las adaptaciones especiales recientemente introducidas en los programas informáticos, sobre todo gracias a la ejecución del Proyecto IRIS, lo ha hecho ahora posible.

41. El Centro ha llegado a un punto en que necesita reemplazar sin más demora su actual sistema informático de gestión de las nóminas (“*Informix*”) por, al menos, cuatro grandes razones:

-
- el sistema actual es obsoleto y requiere una intervención constante, lo que compromete la calidad y fiabilidad del procesamiento de las transacciones y la exactitud en los pagos de prestaciones y beneficios del personal;
 - demanda un proceso manual muy laborioso;
 - no es flexible y no permite recuperar y reutilizar la información sobre los recursos humanos cuando se necesita;
 - no se puede establecer una interfaz con otras aplicaciones informáticas.
42. Los beneficios del nuevo sistema de planificación de los recursos de la empresa (ERP) serán:
- una mejor calidad, accesibilidad y fiabilidad de los datos necesarios para apoyar la toma de decisiones sobre cuestiones relacionadas con la gestión de los recursos humanos;
 - una mayor eficiencia;
 - una reducción de la duplicación en la introducción de datos;
 - una forma eficaz de actualizar el sistema y, gracias a ello, aumentar su flexibilidad y su vida útil.
43. Además de proporcionar un medio seguro para la tramitación de las prestaciones y nóminas del personal, el reemplazo de *Informix* por una aplicación de ERP satisfará la necesidad de desarrollar un sistema moderno de gestión de la información relativa a los recursos humanos. Esto también permitirá el uso futuro de otras aplicaciones para la gestión de los recursos humanos.
44. La aplicación informática para los recursos humanos incluiría los siguientes componentes:
- nóminas: cálculo y pago mensual de las nóminas del personal del Centro, de acuerdo con las normas relativas a las prestaciones;
 - contabilidad de las nóminas: registro mensual de las nóminas en el libro mayor;
 - definición de prestación: definición de las normas relativas a las prestaciones del Centro y del personal que tiene derecho a ellas;
 - distribución de los costos de personal: costo de cada miembro del personal para uno o más proyectos del Centro;
 - asignación de prestaciones: asignación de prestaciones a los miembros del personal, de acuerdo con el derecho que tengan a las mismas.
45. Tras una primera fase en la que se establecerá un comité directivo de proyectos y un equipo de proyectos, se sucederán probablemente tres grandes fases a lo largo del período de ejecución del Cuarto Plan de Desarrollo: a) determinación de los requisitos operativos y de las necesidades de mejora, b) análisis y desarrollo, y c) ensayo y preparación de la ejecución. La segunda y tercera fase dependerán de lo que se haya decidido al final de la primera fase. Hay dos posibilidades:
- **Subcontratación a través de la Sede de la OIT.** Este planteamiento supone transferir una parte o la totalidad de la responsabilidad del funcionamiento del

sistema a la OIT en Ginebra, e implicaría la tramitación de las transacciones y nóminas desde Turín, a través de Internet, con los servidores de la aplicación de ERP en Ginebra. Esta opción toma en consideración la experiencia ya adquirida por la Sede en las citadas fases de determinación de los requisitos operativos, análisis, desarrollo y ensayo, por lo que se estudiará con la Sede de la OIT. De llevarse a cabo eficazmente, permitiría una importante reducción de los costos de inversión iniciales.

- **Desarrollo independiente.** Esta segunda opción consiste en la instalación, configuración y eventual adaptación de las funciones estándar de gestión de los recursos humanos y de las nóminas del ERP desarrolladas para el sistema común de las Naciones Unidas; y se valdría de la experiencia adquirida por la OIT en Ginebra. Esta opción podría requerir una inversión inicial más alta en las fases de desarrollo y adaptación, pero brindaría al Centro de Turín un control total de las funciones, los datos, el mantenimiento y los ulteriores costos de desarrollo.

46. Durante la fase inicial de ejecución (determinación de los requisitos operativos), se establecerá un comité directivo y se designará un responsable del proyecto. Las características fundamentales serán la participación de todos los usuarios del sistema y el compromiso en todos los niveles.

47. El presupuesto para la primera fase del proyecto (determinación de los requisitos operativos) se ha estimado en 130 000 dólares de los Estados Unidos. Los resultados y conclusiones específicos de esta primera fase determinarán el alcance de la segunda y la tercera fases (análisis y desarrollo; ensayo y preparación de la ejecución), así como sus correspondientes costos y modo de financiamiento.

PRESUPUESTO E INFORME

48. El siguiente cuadro resume el costo estimado para cada uno de los ocho proyectos.

ESTIMACIÓN GLOBAL DEL PRESUPUESTO (2007-2011)

Nº de Proyecto	Proyecto	Costo estimado (\$ EE.UU.)
1.1	Discriminación	350 000
1.2	Migración	350 000
1.3	Integración del diálogo social y del tripartismo	250 000
1.4	Responsabilidad social de la empresa	300 000
2.1	Evaluación	200 000
2.2	Actualización del sitio <i>web</i>	110 000
3.1	Actualización de la aplicación informática financiera de Oracle a la versión 11i	620 000
3.2	Análisis de los requisitos operativos de la aplicación informática para los recursos humanos de Oracle (Fase 1)	130 000
TOTAL		2 310 000

49. Cada año, el Director del Centro producirá un informe técnico y financiero sobre la situación del Programa de Inversiones. En dicho informe se expondrán los logros alcanzados con respecto a los objetivos y resultados esperados para cada uno de los ocho proyectos.

50. A la luz de lo que precede, se invita al Consejo del Centro a:

- a) **aprobar los cuatro proyectos propuestos en el primer capítulo del Programa de Inversiones y aprobar la transferencia progresiva de la suma de 1 250 000 dólares de los Estados Unidos de las reservas acumuladas en el Fondo General al Programa de Inversiones;**
- b) **aprobar los dos proyectos propuestos en el segundo capítulo del Programa de Inversiones y aprobar la transferencia progresiva de la suma de 310 000 dólares de los Estados Unidos de las reservas acumuladas en el Fondo General al Programa de Inversiones;**

-
- c) aprobar los dos proyectos propuestos en el tercer capítulo del Programa de Inversiones y aprobar la transferencia progresiva de la suma de 750 000 dólares de los Estados Unidos de las reservas acumuladas en el Fondo General al Programa de Inversiones;**
 - d) recomendar que el Consejo de Administración de la OIT tome nota de la decisión del Consejo del Centro de aprobar las propuestas, el Programa de Inversiones y los medios para financiarlo.**