



Asamblea General

Distr. general
2 de septiembre de 2010
Español
Original: inglés

Sexagésimo quinto período de sesiones

Tema 136 del programa provisional*

Gestión de recursos humanos

Reforma de la gestión de recursos humanos: *Inspira*, instrumento de gestión de talentos

Informe del Secretario General

Resumen

En el presente documento se brinda información sobre la puesta en marcha de *Inspira*, el nuevo sistema de gestión de recursos humanos, con arreglo a lo establecido en la sección XIII, párrafo 3, de la resolución 63/250 de la Asamblea General. *Inspira* constituye el fundamento tecnológico para la dotación de personal, la gestión de la actuación profesional y la gestión del aprendizaje y reemplaza los sistemas que actualmente respaldan esas funciones (Galaxy, Nucleus y e-PAS). En el informe se describen los antecedentes, la gobernanza y los plazos del proyecto, los módulos de *Inspira* y los arreglos de apoyo operacional.

Se pide a la Asamblea General que tome nota del informe.

* A/65/150.



I. Panorama general

1. El presente informe se presenta con arreglo a la sección XIII, párrafo 3, de la resolución 63/250 de la Asamblea General, en que la Asamblea pidió al Secretario General que le informara sobre la aplicación del sistema de tecnología de la información aplicada a la gestión de los recursos humanos.

2. En diciembre de 2006, en su resolución 61/244, la Asamblea General aprobó la puesta en marcha de un nuevo sistema de gestión de talentos. El alcance del sistema, definido en el informe del Secretario General titulado “Invertir en el personal” (A/61/255, párr. 371), incluía una nueva infraestructura tecnológica para los sistemas electrónicos de dotación del personal, un sistema de gestión del aprendizaje y un sistema de información y gestión de datos. Con arreglo a los párrafos 158 y 168 del informe del Secretario General de fecha 14 de agosto de 2008 (A/63/282), se incluyó también en el alcance del nuevo sistema de gestión de talentos la gestión de la actuación profesional (e-PAS) y un sitio web sobre las carreras. Sobre la base de esos requisitos, la Organización eligió como base informática del sistema de gestión de talentos el programa *Inspira*, de Oracle.

3. El programa *Inspira* se entrega en módulos (como dotación electrónica del personal (e-staffing) y actuación profesional electrónica (e-performance)) que se integran entre sí. Otro módulo que ofreció el vendedor fue la gestión del aprendizaje. A fines de 2008 el Jefe de la Oficina de Tecnología de la Información de las Naciones Unidas recomendó que se considerara la adquisición del módulo de Oracle de gestión del aprendizaje institucional en lugar de llevar a cabo separadamente un proceso de adquisiciones de sistemas y, después de celebrar negociaciones con el vendedor, también se compró el módulo de Oracle de gestión del aprendizaje institucional. La incorporación de este módulo a la plataforma *Inspira* permitió a la Organización aprovechar la infraestructura y la gobernanza del proyecto en curso. Con una plataforma única para la gestión de talentos también se aborda la preocupación expresada por la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto respecto de la posibilidad de que proliferaran las bases de datos, lo que daría lugar a sistemas de información fragmentados e incompatibles, así como a ineficiencias y a la duplicación de tareas (véase A/63/746, párr. 78).

4. *Inspira* aporta la infraestructura tecnológica necesaria para respaldar la gestión de talentos, que comprende dotación de personal, gestión de la actuación profesional y gestión del aprendizaje. El nuevo sistema *Inspira* reemplaza los sistemas que actualmente respaldan la dotación de personal y la gestión de la actuación profesional (Galaxy, Nucleus y e-PAS). También aporta nuevo apoyo tecnológico a la gestión del aprendizaje, con la que no se contaba anteriormente. También comprende los elementos básicos de procesos interinstitucionales, como gestión de plazas, un portal para las carreras y presentación de informes.

5. *Inspira* apoya las necesidades institucionales de la gestión de recursos humanos, tanto en las sedes como las misiones sobre el terreno, con lo cual se respalda la directiva orgánica de integrar las sedes con el terreno. Con *Inspira* se refuerza de manera significativa la capacidad de la Organización de planificar, ejecutar y vigilar globalmente cuestiones relacionadas con los talentos y de informar al respecto. Los funcionarios se benefician porque contarán con un esquema de navegación común, con un único punto de entrada y un único perfil.

II. Gobernanza y ejecución del proyecto

A. Gobernanza

6. En marzo de 2007 se estableció un comité directivo del proyecto del sistema de gestión de talentos. La función del comité, presidido por la Subsecretaria General de Gestión de Recursos Humanos, es supervisar y dirigir el proyecto. Entre los miembros del comité hay representantes de la Oficina de Gestión de Recursos Humanos, la División de Personal sobre el Terreno del Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno y la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones.

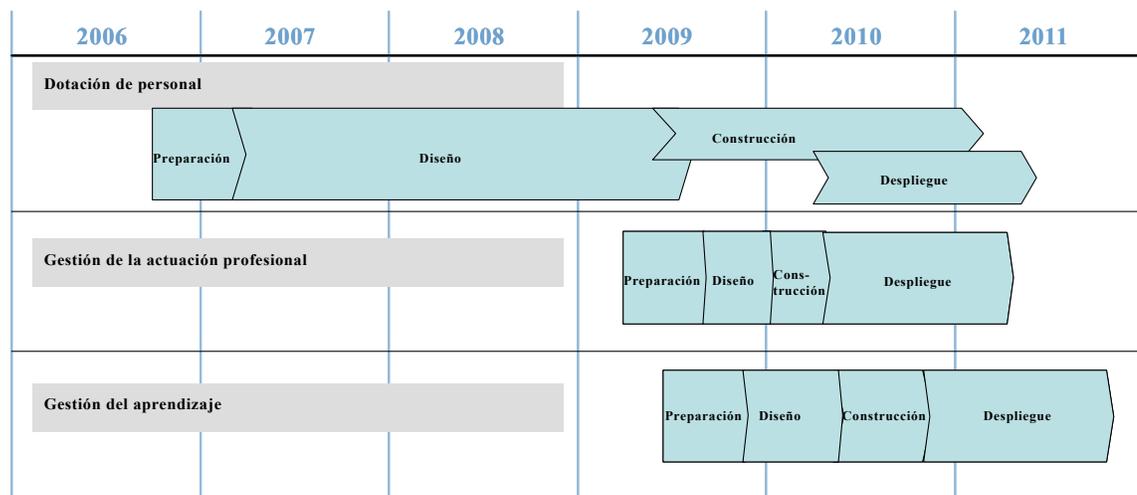
7. El sistema *Inspira* se desarrolló con el apoyo pleno de la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones. Además de asignar un director de esa oficina al comité directivo del proyecto de gestión de talentos, la Oficina aportó al equipo encargado del proyecto asesoramiento y apoyo constantes para asegurar que el proyecto se adecuara a otras iniciativas tecnológicas.

8. Una oficina de gestión del proyecto supervisa la labor cotidiana en el proyecto, y está integrada por los jefes de los equipos encargados del proyecto y representantes de los principales interesados, y depende directamente del comité directivo del proyecto. La oficina de gestión del proyecto se encarga de la coordinación entre los equipos del proyecto y plantea al comité directivo los problemas más importantes para su resolución.

9. El equipo de *Inspira* ha trabajado en colaboración constante con su homólogo encargado del proyecto Umoja, para asegurar que ambas iniciativas estén coordinadas. Ambos equipos colaboran a fin de identificar y solucionar los puntos de integración específicos. La coordinación entre ambos equipos se realiza mediante reuniones semanales. Se han celebrado cursos prácticos de contenido específico a fin de asegurar que exista un entendimiento común de las interfaces entre ambos proyectos. Tanto el programa Oracle como el SAP (la plataforma técnica de Umoja) son estándar en la industria y se utilizan conjuntamente en otras organizaciones del sistema de las Naciones Unidas. En consecuencia, las Naciones Unidas podrán aprovechar la experiencia de los vendedores y las capacidades interoperativas de los sistemas.

B. Cronograma

Gráfico I
Cronograma consolidado del proyecto *Inspira*



10. El despliegue de *Inspira* comenzó en abril de 2010 y continuará en 2011. Como se indica en el gráfico I, el desarrollo de *Inspira* siguió las etapas normales de una gestión de proyecto. La etapa de “preparación” incluyó las actividades realizadas después de adoptada la decisión de continuar con el proyecto. Se creó una carta del proyecto, en que se definieron el alcance, la gobernanza y el plan general del proyecto. En la etapa de “diseño” se celebraron amplias consultas con los principales interesados a fin de elaborar un proceso institucional en que se reflejaran las políticas. La labor de diseño del proceso comenzó con los marcos conceptuales, para pasar posteriormente a un nivel de detalle mayor, que concluyó en la preparación de las necesidades institucionales detalladas que rigen el desarrollo del programa. En la etapa de “construcción” se escribió el código, que posteriormente fue ensayado, lo que incluyó también la migración de los datos del personal de los sistemas anteriores a *Inspira*. El código del programa se entregó en la etapa de “despliegue”.

11. *Inspira* se ocupa de unos 44.000 funcionarios de 31 departamentos y 32 misiones sobre el terreno, de los que actualmente se ocupan los sistemas Galaxy, Nucleus y e-PAS. Con el despliegue de *Inspira* sobre el terreno, por primera vez el personal de contratación local participará en los sistemas oficiales de recursos humanos de la Organización.

12. En apoyo de la transición al sistema *Inspira*, se llevarán a cabo en la Organización actividades de capacitación, comunicaciones y de otro tipo de gestión del cambio. Esas actividades comenzaron durante las distintas etapas de “construcción” y continuarán hasta las etapas de “despliegue”.

13. Se dio formación sobre el sistema *Inspira* aplicando el criterio de capacitación en cascada (formación de instructores). Se celebraron en la Sede y en las oficinas fuera de la Sede cursos de capacitación de una semana de duración, a fin de que los encargados de recursos humanos tuvieran la información necesaria para realizar su

labor utilizando el sistema *Inspira* y posteriormente capacitaran a sus colegas. Como preparativo para el despliegue sobre el terreno, en junio de 2010 se dio capacitación a los usuarios avanzados de las misiones sobre el terreno, y para noviembre 2010 se prevé dar un curso de formación de instructores. Se han elaborado guías detalladas para los usuarios, que servirán como material de referencia para responder a los interrogantes que plantee el personal.

14. Para informar al personal sobre *Inspira* y su despliegue se utilizaron distintos modos de comunicación. Se estableció un sitio web específico en apoyo de las comunicaciones al personal relativas a *Inspira*. En el sitio se da información sobre políticas, procesos y la nueva tecnología. En el sitio se puede consultar una bitácora de la Secretaría General Adjunta de Gestión de Recursos Humanos dedicada al sistema *Inspira*. En las semanas y meses previos al despliegue de *Inspira* los directores de la Oficina de Gestión de Recursos Humanos celebraron varias reuniones públicas con el personal a fin de presentar el programa y debatir los cambios normativos conexos. También se enviaron a los funcionarios mensajes electrónicos al respecto.

15. El desarrollo y la puesta en marcha de cualquier sistema de esta envergadura y complejidad genera problemas. En tal sentido, la puesta en marcha de *Inspira* no ha sido una excepción. En particular, no se cumplieron los plazos previstos inicialmente a raíz de un cambio en la empresa seleccionada para poner en marcha el programa, el refinamiento de las necesidades institucionales y la subestimación de los recursos y esfuerzos necesarios.

16. El cambio de la empresa encargada de la puesta en marcha del programa afectó el cronograma del proyecto. Por circunstancias que escaparon al control del equipo encargado del proyecto, en mayo de 2009, unos 10 meses después de comenzado el contrato, se discontinuó la ejecución del proyecto con la empresa seleccionada inicialmente para poner en marcha el programa de Oracle. Por ese entonces, la empresa acababa de finalizar el análisis de coincidencias y diferencias, un requisito previo a comenzar el desarrollo. Se seleccionó una nueva empresa como asociada en la puesta en marcha y en agosto de 2009 comenzó el desarrollo.

17. Uno de los problemas principales del proyecto fue ajustar las actividades de desarrollo con un examen y revisión sustanciales, que incluyeron la integración del proceso de dotación del personal en la Sede y sobre el terreno y que culminó con una nueva política de dotación de personal, publicada en abril de 2010. El equipo del proyecto reconoció que era probable que las necesidades fueran cambiando a medida que comenzara la labor de desarrollo a fin de poder proseguir esa labor y aceptó el riesgo de tener que rehacer parte de ella.

18. Desde la perspectiva de la gestión del proyecto, se subestimaron tanto los recursos como los esfuerzos necesarios. Teniendo en cuenta las estimaciones iniciales de recursos necesarios, el equipo del proyecto se estableció con muy pocos miembros de dedicación exclusiva provenientes de recursos de tecnología de la información, y ninguno proveniente de las esferas de recursos humanos. La mayor parte de los miembros del equipo trabajaban en el proyecto *Inspira* mientras proseguían sus tareas cotidianas. Ese problema se reconoció a medida que se aproximaba la fecha de despliegue y finalmente se decidió que los miembros del equipo trabajaran con dedicación exclusiva.

19. A partir de abril de 2010, el sistema *Inspira* entró en la etapa de estabilización. En ella, se realizan las mejoras y los arreglos necesarios para mejorar la interfaz con el usuario y resolver cuestiones técnicas. Esta etapa finalizará en octubre de 2010.

C. Costo del proyecto

20. En el gráfico II figura una sinopsis de los costos del proyecto hasta la fecha, junto con el presupuesto aprobado hasta 2011. Se informa de los costos del proyecto desglosados por fuente (presupuesto ordinario y presupuesto de la cuenta de apoyo) y por año, y se incluyen los servicios por contrata, el personal temporario general y los gastos de viaje.

Gráfico II

Proyecto *Inspira*, costos desglosados por presupuesto ordinario y presupuesto de la cuenta de apoyo

(Millones de dólares de los EE.UU.)

<i>Fuente/año</i>	<i>Costo</i>	<i>Porcentaje</i>
Presupuesto ordinario		
2006-2007	–	
2008-2009	2,2	
2010-2011	0,6	
Subtotal	2,9	22
Cuenta de apoyo		
2006-2007	–	
2007-2008	1,8	
2008-2009	2,5	
2009-2010	2,5	
2010-2011	3,6	
Subtotal	10,4	78
Total	13,3	100

III. Módulos de *Inspira*

A. Dotación de personal

21. *Inspira* respalda las necesidades institucionales y la nueva política del sistema de selección de personal, tal como se la define en la instrucción administrativa ST/AI/2010/3. *Inspira* presta apoyo específico al anuncio de vacantes en la Internet, la recogida de las solicitudes, la selección de los solicitantes, el cronograma y la gestión de las entrevistas, la gestión del proceso de los órganos de examen, los exámenes a cargo de los jefes de departamento y, por último, la transición al proceso de precontratación del personal.

22. *Inspira* incorpora las funciones específicas siguientes, en comparación con el antiguo sistema de contratación:

a) *Listas de candidatos y fuentes*. Galaxy ofrecía únicamente un simple apoyo a las listas de candidatos, mientras que con *Inspira* se pueden realizar búsquedas de texto completo y también se cuenta con capacidad de búsqueda basada en parámetros;

b) *Capacidad de búsqueda y selección*. En el sistema Galaxy, los directores encargados de la contratación contaban con muy pocos instrumentos para examinar los currículos. La selección de los candidatos se limitaba a realizar búsquedas con simples palabras clave. Con *Inspira* se pueden realizar búsquedas booleanas (and/or, inclusive, exclusive, etc.) para distintos factores. *Inspira* cuenta con funciones que permiten distintos niveles de examen en la selección a fin de reducir el número de candidatos;

c) *Preselección de los candidatos*. Galaxy no contaba con una función que permitiera determinar automáticamente la elegibilidad de los candidatos. Sobre la base de parámetros específicos, *Inspira* puede determinar la elegibilidad de los solicitantes para el puesto concreto solicitado. En los casos en que la decisión sobre la elegibilidad no es clara, se identifican las solicitudes que deben ser examinadas. Se espera que esta función haga menos necesario el examen manual de las solicitudes, que lleva mucho tiempo, y ayude a la Organización a atender el número abrumador de solicitudes recibidas, en particular para las misiones sobre el terreno;

d) *Rastreo del estado de las solicitudes de los candidatos*. En Galaxy, sólo había dos estados predeterminados: “en examen” y “selección terminada”. *Inspira* permite informes más detallados sobre la marcha de las solicitudes a lo largo del proceso de contratación;

e) *Ofertas de contrato y procedimiento de precontratación*. El sistema Galaxy no permitía hacer ofertas de contrato. En el Sistema Integrado de Información de Gestión (IMIS) no había vínculo alguno entre la decisión sobre la selección hecha en Galaxy y la oferta de contrato o el proceso de precontratación. *Inspira* permitirá la generación de las cartas de oferta y rastrear la finalización de otras actividades del proceso de precontratación que actualmente se realizan fuera del sistema. Este apoyo al proceso de precontratación tiene carácter transitorio, ya que la mayor parte de éste se ejecutará en el sistema Umoja, una vez que se lo despliegue.

23. Para poder comenzar a aplicar la nueva política de dotación de personal lo antes posible y habida cuenta del volumen de la tarea, el desarrollo y despliegue del módulo de dotación de personal se desglosó en una serie de entregas. Cada una de ellas agrupaba determinadas funciones del sistema, a saber:

a) La primera entrega, desplegada en la Sede y las oficinas fuera de la Sede en marzo de 2010, incorporaba la función básica de incluir vacantes de puestos y perfiles de los funcionarios y solicitantes de empleo;

b) La segunda entrega, desplegada en abril de 2010, amplió la comunidad de usuarios a las comisiones regionales e introdujo la función que permite publicar en línea las vacantes y evaluar a los solicitantes. Otras funciones específicas de esta entrega incluyen la preselección y selección de los solicitantes. Con esta entrega también se desplegó el nuevo portal de carreras;

c) La labor en la segunda entrega concluirá en septiembre de 2010, cuando se despliegan las funciones correspondientes a los órganos centrales de examen y las listas de candidatos;

d) La entrega prevista para noviembre del 2010 incluirá las funciones de gestión de plazas y proceso de precontratación. Las operaciones sobre el terreno comenzarán a utilizar *Inspira*, incluidas todas las funciones desarrolladas hasta ese momento, cuando se despliegue esta entrega;

e) Para febrero del 2011 se prevé una entrega posterior para todos los usuarios restantes, que incluirá las funciones de administrar los exámenes de los candidatos para su evaluación sustantiva, información sobre la ubicación de las vacantes en las misiones sobre el terreno y apoyo al proceso de verificación de las referencias.

24. Se está examinando la posibilidad de realizar una entrega de *Inspira* en 2011/12 para ampliar el proceso de dotación de personal a otras categorías de personal, incluida la tramitación de los candidatos provenientes de los concursos nacionales, consultores y otros contratos de menos de un año de duración.

B. Gestión de la actuación profesional

25. *Inspira* apoya los nuevos procesos definidos en la nueva política de gestión de la actuación profesional y de desarrollo profesional. Concretamente, *Inspira* respalda:

a) El intercambio de información con usuarios múltiples;

b) El intercambio de información con los supervisores;

c) La creación de documentos de gestión de la actuación profesional y de gestión de la carrera.

26. El nuevo sistema de gestión de la actuación profesional se desplegó con carácter experimental en abril de 2010. El alcance del programa experimental incluyó unos 5.000 usuarios en el Departamento de Gestión, la Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios, la División de Personal sobre el Terreno del Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno, la División África II del Departamento de Asuntos Políticos, la Misión de las Naciones Unidas en Liberia, la Oficina Integrada de las Naciones Unidas para la Consolidación de la Paz en Sierra Leona y la Oficina de México de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe. Se espera que el sistema se habrá desplegado en todos los departamentos y lugares de destino para abril de 2011.

C. Gestión del aprendizaje

27. *Inspira* permitirá la programación de cursos, llevar los registros de asistencia y brindar cursos en línea mediante el componente de aprendizaje electrónico (e-learning). El sistema de gestión del aprendizaje mejorará la eficiencia de la planificación, gestión, rastreo y presentación de informes respecto del aprendizaje en toda la Secretaría, y facilitará el acceso de los funcionarios a las opciones de aprendizaje en línea, que es particularmente importante para el personal que presta

servicios sobre el terreno. Concretamente, el apoyo que presta *Inspira* a la gestión del aprendizaje incluye:

- a) Ingreso al sistema y portal únicos para todos los programas de aprendizaje (con instructores, en línea, de las Naciones Unidas y de terceros);
- b) Fácil ingreso al sistema o autoinscripción y matriculación para todos los programas de aprendizaje;
- c) Gestión del plan de aprendizaje (individual y por departamento/oficina);
- d) Gestión automática de las listas de espera;
- e) Gestión de clases, aulas, participantes e instructores;
- f) Catálogo de cursos y gestión de competencias;
- g) Gestión de la evaluación y de la evaluación del impacto;
- h) Gestión, hospedaje informático y rastreo de los cursos en línea y de enseñanza electrónica.

D. Elementos básicos

28. Además de los módulos principales, *Inspira* también incluye otros elementos básicos, concretamente, gestión de plazas, presentación de informes y portal de carreras. Esos elementos se desarrollaron dentro de los plazos establecidos para el módulo de dotación de personal.

29. La gestión de plazas es la serie de procesos que se siguen para la creación y gestión de las plantillas de personal y para vincular las plazas con los puestos. Los datos sobre personal y las estructuras orgánicas de las plantillas se utilizan en el proceso de dotación de personal. La función de gestión de plazas es fundamental para la gestión de los recursos humanos en las misiones sobre el terreno, ya que *Inspira* reemplaza a Nucleus. Esta función también será útil para los oficiales ejecutivos de departamentos en la Sede, que actualmente usan planillas electrónicas y otros instrumentos informáticos para la gestión de las plantillas. La función de gestión de plazas se trasladará al sistema Umoja, una vez que se lo despliegue.

30. Los módulos de *Inspira* de almacenamiento de datos y presentación de informes son instrumentos de análisis y de presentación de informes muy poderosos. Esos instrumentos apoyan las necesidades de presentación de informes que se determinaron para cada módulo y permitirán la agregación de los datos de *Inspira* e IMIS. Los instrumentos de presentación de informes se usarán para establecer metas y hacer el seguimiento del desempeño de los distintos procesos de recursos humanos dentro del ámbito de *Inspira*, reemplazando la plataforma actual que se utiliza para la presentación de informes sobre indicadores similares en los planes de acción de recursos humanos. Esos instrumentos también facilitarán la preparación de otros informes de recursos humanos, como el informe demográfico sobre la composición de la Secretaría de las Naciones Unidas.

31. *Inspira* también incluye un nuevo portal de carreras, que reemplaza el anterior sitio de las Naciones Unidas sobre empleo. El portal de carreras es una mejora respecto del actual sitio web del sistema Galaxy, ya que su interfaz gráfica es más contemporánea y ofrece mejor información sobre la Organización y las

oportunidades de empleo para los interesados. Los posibles solicitantes pueden encontrar información sobre las escalas de sueldos de las distintas categorías, tomar conocimiento de las redes de empleo y familias de empleo, y observar ejemplos reales de carreras de funcionarios.

IV. Apoyo operacional

32. Los usuarios de *Inspira* cuentan con el respaldo de un nuevo centro de apoyo ubicado en la Comisión Económica y Social para Asia y el Pacífico, que presta servicios de asistencia a los usuarios, conservación y desarrollo para *Inspira*.

33. Desde la puesta en marcha del sistema en abril de 2010, el centro de apoyo de *Inspira* ha prestado asistencia a los candidatos externos y también a funcionarios y profesionales de recursos humanos en la Sede y sobre el terreno. Hasta comienzos de julio de 2010, el servicio de asistencia a los usuarios del centro de apoyo de *Inspira* había recibido más de 6.000 consultas de funcionarios y solicitantes externos, en particular respecto del acceso al sistema, la actuación profesional y la calidad de los datos. Se ha dado prioridad a solucionar los problemas técnicos. Aprovechando los datos del servicio de asistencia al usuario y en colaboración con distintos departamentos y oficinas, el centro de apoyo de *Inspira* trabaja de manera proactiva para identificar y poner en práctica mejoras al sistema. El centro de apoyo también está estableciendo indicadores para medir el nivel del servicio prestado a las solicitudes de apoyo hechas por los usuarios.

34. El centro de apoyo de *Inspira* se encarga de la gestión y acogida de toda la infraestructura técnica (equipo, programas y conectividad) del sistema *Inspira*. El centro de apoyo de *Inspira* también supervisa el proceso de recuperación en casos de desastre, de que se ocupa el centro de datos de la empresa encargada de la puesta en marcha del programa *Inspira*.

V. Medidas que deberá adoptar la Asamblea General

35. Se pide a la Asamblea General que tome nota del presente informe.
