

167.^a SESIÓN DEL COMITÉ EJECUTIVO

Sesión virtual, 30 de septiembre del 2020

Punto 7.1 del orden del día provisional

CE167/INF/1
11 de agosto del 2020
Original: inglés

SISTEMA DE INFORMACIÓN GERENCIAL DE LA OSP (PMIS): ENSEÑANZAS EXTRAÍDAS

Antecedentes

1. La puesta en marcha del Sistema Mundial de Gestión de la Organización Mundial de la Salud (OMS) (GSM, por su sigla en inglés) impulsó a la Oficina Sanitaria Panamericana (la Oficina u OSP) a reexaminar sus propios sistemas para determinar el grado de modernización que arrojaría mayores beneficios para la Organización Panamericana de la Salud (OPS). La Oficina preparó los principios rectores para la modernización; examinó, mejoró y documentó sus procesos institucionales; y analizó numerosas opciones para la modernización, incluida la aplicación del GSM, así como los costos correspondientes a cada una de esas opciones.
 2. El 50.º Consejo Directivo aprobó la implementación del Sistema de Información Gerencial de la OSP (PMIS, por su sigla en inglés) por medio de la resolución CD50.R10. El alcance del proyecto de modernización incluyó los sistemas para brindar apoyo a la planificación y el presupuesto, la gestión de los recursos humanos, la nómina de sueldos, la gestión financiera y los servicios de compras. Se preveía que la Organización se beneficiaría a partir de las mejoras en varias áreas, como la rendición de cuentas sobre los resultados, la colaboración, la disponibilidad de información, la transparencia, la adaptabilidad, la coordinación con la OMS, la gestión de recursos humanos, el apoyo a las operaciones en las emergencias y la eficiencia operacional.
 3. La Oficina puso en funcionamiento los componentes del PMIS correspondientes a recursos humanos y nómina de sueldos en febrero del 2015, y los componentes correspondientes a finanzas, compras y presupuesto en enero del 2016. El sistema brinda apoyo a más de 180 procesos institucionales, y proporciona informes y tableros de control que facilitan la información para la toma de decisiones. Además, el sistema está diseñado para permitir la mejora continua, y la incorporación continua de nuevas funciones. A lo largo de toda la implementación del PMIS, los Estados Miembros fueron informados sobre el proceso por medio de varios informes presentados a los Cuerpos Directivos de la OPS. El primer informe de progreso sobre la implementación del PMIS se presentó al 51.º Consejo Directivo en el 2011 (documento CD51/INF/3) y, posteriormente, se presentaron diversos informes de progreso en varias reuniones de los Cuerpos Directivos
-

(documento CE152/INF/3 [2013]; documento CE154/27 [2014]; documento CE156/INF/5 [2015]; documento CE158/INF/4 [2016]; documento CE160/INF/3 [2017]; y documento CE162/INF/5 [2018]).

4. En este informe se presentan enseñanzas extraídas durante la fase operativa del PMIS, desde febrero del 2015 hasta diciembre del 2019, de acuerdo con lo solicitado por Estados Miembros al Subcomité de Programa, Presupuesto y Administración en su 12.^a sesión de marzo del 2018 (documento SPBA12/FR).

Análisis de la situación y enseñanzas extraídas

5. La Oficina ha implementado plenamente el PMIS sobre la base de los cuatro principios rectores fundamentales aprobados, según se presentaron en el informe *Modernización del Sistema de Información Gerencial de la OSP* (documento CD50/7):

- a) Fortalecimiento de la gestión – la consolidación de los antiguos sistemas en un único sistema plenamente integrado logra eliminar los procesos manuales para validar los datos dentro de los sistemas, y mejora la transparencia de los datos, la congruencia de los informes y el análisis de los datos para la toma de decisiones.
- b) Simplificación de los procesos administrativos – la configuración de procesos institucionales en toda la Organización, que incorporan controles internos, seguridad del acceso a datos y reglas de validación, ha logrado eliminar las aprobaciones manuales, mejorar la coordinación, fortalecer los controles y disminuir el número de pasos por transacción.
- c) Funcionar como una organización multilingüe – el sistema está diseñado para aceptar múltiples idiomas, de acuerdo con las necesidades de cada usuario.
- d) Acuerdos de asociaciones formales – hasta la fecha la Organización no ha entablado ninguna asociación para albergar servicios ni acuerdo de servicios administrativos con otras organizaciones de las Naciones Unidas para prestar servicios. En caso de que esto suceda, la labor de cualquier asociación que contribuya a los resultados previstos de la Organización se reflejaría en el mecanismo apropiado de presentación de información.

6. La Oficina sigue incorporando nuevas funciones del sistema y buscando oportunidades de simplificar las operaciones, lo que da lugar a procesos más eficientes que permiten dar un mejor apoyo a la cooperación técnica. Entre enero del 2015 y enero del 2020, el número de puestos de plazo fijo en los departamentos administrativos se redujo en 16%. En el 2019, la Oficina tuvo el segundo cierre financiero bienal exitoso y, por primera vez, efectuó la transición a un nuevo Plan Estratégico y Presupuesto por Programas con el PMIS en funcionamiento. La Oficina sigue elaborando y facilitando nuevos informes y tableros de control para apoyar la toma de decisiones.

7. En febrero del 2019 finalizó una evaluación externa de los servicios administrativos y la implementación del PMIS. Se obtuvieron varias enseñanzas y se hicieron

recomendaciones para mejorar y reducir el tiempo del personal necesario para los procesos administrativos. Se seguirán poniendo en marcha estructuras orgánicas actualizadas, mejoras de los procesos y optimizaciones del sistema a medida que se detecten posibilidades de mejora.

8. La Oficina usa el mecanismo de gobernanza del PMIS para asegurar que el PMIS siga mejorando y aprovechar las nuevas funcionalidades en Workday. En apoyo de este proceso, la Oficina ha elaborado una hoja de ruta trienal que se actualiza regularmente.

9. En el anexo a este documento se proporciona un cuadro detallado con los elementos de los principios rectores fundamentales (que figuran en el documento CD50/7, anexo A), la función correspondiente en el PMIS, y los beneficios y ahorros para la Organización resultantes de la implementación.

Intervención del Comité Ejecutivo

10. Se invita al Comité Ejecutivo a que tome nota de este informe y proporcione las observaciones que pueda tener.

Anexo

Anexo

Introducción

1. El Consejo Directivo de la Organización Panamericana de la Salud (OPS), mediante la resolución CD50.R10, aprobó cuatro principios rectores fundamentales para guiar los futuros esfuerzos de modernización del Sistema de Información Gerencial de la OSP (PMIS, por su sigla en inglés). En el siguiente cuadro se amplía la manera y la medida en que se han aplicado esos principios. En el cuadro se presentan:

- a) *Elementos*: Cada principio fue definido por una serie de elementos para ayudar en la configuración del sistema a fin de apoyar diversas funciones habilitadoras fundamentales de la Organización, incluidas, aunque sin limitarse a ellas, planificación, gestión programática, presupuesto, finanzas, recursos humanos, nómina de sueldos, compras y evaluación.
 - b) *Función en el PMIS*: Workday puede configurarse según las necesidades de cada cliente, pero no puede adaptarse plenamente. En esta columna se brindan comentarios sobre la configuración técnica y la medida en que el principio se ha aplicado dentro del sistema.
 - c) *Beneficios*: Los beneficios de implementar un sistema de información automatizado en comparación con los sistemas antiguos anteriores. En muchos casos, la funcionalidad lograda con el PMIS no era posible con los sistemas anteriores.
 - d) *Ahorros*: Los ahorros logrados a partir de las nuevas funcionalidades implementadas por la función en el PMIS.
-

Elementos de los principios rectores fundamentales

| Elemento ¹ | Función en el PMIS | Beneficios | Ahorros |
|---|--|--|---|
| 1. Fortalecimiento de la gestión | | | |
| 1.1. Todos los componentes y las actividades relacionados con la modernización del Sistema de Información Gerencial de la OSP deberán apoyar la misión de la Organización. | La implementación del PMIS llevó a que se dejaran de usar 17 sistemas antiguos y a que sus funciones se integraran en un sistema unificado de planificación de recursos empresariales. | El PMIS permite que se establezcan datos uniformes en todos los sistemas y que haya informes consolidados a disposición de todos los usuarios. | Se eliminaron los requerimientos de apoyo, mantenimiento y capacitación de los distintos sistemas, junto con la necesidad de transferir manualmente los datos entre sistemas distintos y de consultar múltiples sistemas en apoyo de la toma de decisiones. |
| 1.2. El Sistema de Información Gerencial de la OSP garantizará que las necesidades de gestión institucional de los usuarios programáticos y administrativos de la Oficina en las entidades regionales, subregionales y de país cuenten con el apoyo adecuado. | El PMIS se implementó sistemáticamente en toda la Organización en todos los lugares de destino. Las actualizaciones, las nuevas funciones y la capacitación también se ejecutan de manera universal. | Los procesos y los procedimientos uniformes permitieron brindar un apoyo eficaz a los usuarios en todos los niveles desde las unidades centrales responsables de los procesos. | Se eliminaron las variaciones en los procedimientos entre las unidades individuales y las ubicaciones, al igual que la necesidad de producir pautas y guías de uso locales en los distintos lugares de destino. |

¹ Elementos de los principios rectores fundamentales (anexo A del documento CD50/7). Se puede encontrar en: <https://www.paho.org/hq/dmdocuments/2010/CD50-07-s.pdf>.

| Elemento | Función en el PMIS | Beneficios | Ahorros |
|--|---|--|---|
| 1. Fortalecimiento de la gestión | | | |
| <p>1.3. Se examinarán y mejorarán todos los procedimientos, normas y políticas de gestión y administrativos para permitir que se obtengan de una manera más eficaz los resultados de los programas técnicos de salud. Como resultado, debe reducirse la carga administrativa del personal gerencial técnico.</p> | <p>Se examinaron todos los procesos gerenciales y administrativos durante la configuración y la implementación del PMIS, y se los sigue examinando de manera continua. El proceso unificado de gobernanza establecido en toda la Organización solicita retroalimentación de los usuarios y permite que se apliquen mejoras y simplificaciones de manera continua.</p> | <p>La estructura reconfigurable del PMIS permite la aplicación rápida de propuestas de mejora aprobadas por la gobernanza a un costo mínimo.</p> | <p>Se simplificaron los procesos de aprobación de las transacciones a fin de eliminar las duplicaciones y reducir el tiempo necesario. La adopción de las firmas electrónicas para los procesos institucionales internos redujo el tiempo del personal dedicado al procesamiento administrativo y eliminó los retrasos en los procesos institucionales debidos a la ausencia de sus oficinas físicas de los funcionarios involucrados. Un único sistema abarca todas las actividades relativas a los recursos, lo que reduce el seguimiento manual en distintos sistemas.</p> |
| <p>1.4. Se pondrán en marcha flujos de trabajo y firma electrónicos cuando proceda. Tales iniciativas tendrán el apoyo de manuales y guías accesibles, escritos de manera clara y fácilmente comprensibles, y que sean pertinentes para las necesidades de todas las comunidades de usuarios.</p> | <p>Se adoptó una política de firmas electrónicas a fin de reemplazar las firmas físicas requeridas para las aprobaciones dentro del PMIS, aprovechando las características de seguridad del PMIS. Todas las transacciones incluyen la documentación completa de manera transparente, lo que permite identificar todas las aprobaciones e incluye la documentación de apoyo.</p> | <p>Los datos sobre el estado de todas las transacciones están ahora disponibles y se puede acceder a ellos en tiempo real dentro del PMIS.</p> | <p>Se eliminó la producción, la transmisión y el archivo de documentación en papel sobre las transacciones. Los registros de las transacciones se digitalizaron en un formato localizable dentro del PMIS, eliminando el tiempo de búsqueda para ubicar registros. Se redujo significativamente el trabajo administrativo asociado con ubicar y almacenar documentos.</p> |

| Elemento | Función en el PMIS | Beneficios | Ahorros |
|---|--|---|---|
| 1. Fortalecimiento de la gestión | | | |
| 1.5. Las políticas y los procedimientos se aplicarán sistemáticamente a todos los niveles de la Oficina. La implantación de procesos institucionales será adaptable al cambio mediante un proceso de gobernanza previamente acordado. | Se simplificó la aplicación uniforme de las políticas, dado que hay un solo sistema para las transacciones financieras y las medidas relativas a los recursos humanos. Se estableció un proceso uniforme de gobernanza para los cambios. | En la gobernanza del PMIS se prevé el examen y la documentación completos y transparentes de los cambios en los procesos institucionales. | Los cambios en los procesos institucionales se solicitan, se coordinan y se abordan en el módulo del Sistema de Solicitud de Servicios (SRS, por su sigla en inglés), eliminándose de esa manera los procesos manuales y la documentación divergente. Todos los cambios se pueden auditar por medio de informes específicos proporcionados por Workday. |
| 1.6. Las funciones y las responsabilidades dentro de cada proceso institucional se definirán claramente para que el resultado sea el mismo independientemente de dónde se realice el trabajo o a quién se le asigne. | El PMIS permite que haya una definición de cada proceso, lo que incluye los detalles sobre todos los pasos de aprobación, las restricciones y funciones involucradas en el proceso y cualquier otra instrucción adicional. Estas definiciones están al alcance de todos los usuarios con el nivel de acceso apropiado, independiente de donde se tome la acción. | Se estableció un vocabulario único acordado en toda la Organización para todos los componentes de los procesos institucionales del PMIS y todas las funciones dentro del sistema. | Se necesita menos tiempo para que las entidades y las personas en toda la Organización se pongan de acuerdo cuando se tratan temas administrativos. Este tipo de funcionalidad no era posible antes de la implementación del PMIS. |
| 1.7. La clara rendición de cuentas, gobernanza y aplicación de la autoridad reguladora correspondiente se ajustarán al marco de rendición de cuentas de la OPS. Esto se extenderá a todos los niveles de la Oficina. | Todas las transacciones se realizan en un solo sistema al alcance de todos los usuarios e incluye la documentación integral, lo que da lugar a un alto nivel de transparencia. | Se automatizaron los estados de cuentas bancarias, las conciliaciones bancarias y los informes a los donantes. | Se redujo el volumen de trabajo manual, y se mejoró la exactitud de la gestión de caja y el seguimiento de los riesgos. La introducción del cierre contable mensual dio lugar a un seguimiento periódico y una reducción de las dificultades al cierre del ejercicio al final del año. |

| Elemento | Función en el PMIS | Beneficios | Ahorros |
|---|--|--|--|
| 1. Fortalecimiento de la gestión | | | |
| 1.8. La delegación de autoridad formal ordinaria hará converger las responsabilidades, la rendición de cuentas y la autoridad. | Las delegaciones de autoridad se programan en el PMIS según lo publicado en el manual electrónico de la OPS/OMS a fin de asegurar que se canalicen electrónicamente al personal debidamente autorizado dentro del PMIS. | Las funciones definidas en el sistema de acceso de seguridad pueden configurarse con validaciones a medida y aprobación de restricciones de canalización para asegurar que se pueda dar seguimiento a la rendición de cuentas. | Hay una reducción del trabajo manual al realizarse la auditoría posterior para asegurar una consonancia adecuada con los procedimientos. |
| 1.9. El personal tendrá acceso uniforme a la información en toda la Región, según las políticas establecidas. | Todo el personal que tiene un contrato con la OPS tiene acceso al PMIS; a cada miembro del personal se le otorga acceso sobre la base de las funciones que tiene dentro del sistema. | Los informes estandarizados que produce el sistema pueden ser configurados con facilidad para cumplir con los requisitos de la Oficina relativos a los protocolos de seguridad con respecto al acceso a los datos. | Se redujo el tiempo necesario para que los miembros del personal obtengan acceso a los datos financieros y administrativos. Se eliminó sistemáticamente el acceso inadecuado a datos confidenciales. |
| 1.10. El personal de gestión de programas tendrá acceso a la información del PMIS para tomar las decisiones necesarias en tiempo real a fin de poder tomar las medidas necesarias para ejecutar y administrar sus planes de trabajo bienales, sin tener que convertirse en especialistas administrativos. | El acceso a la información se ve facilitado por los informes y los tableros de control en tiempo real en los que todos los usuarios tienen acceso a la misma información al mismo tiempo. En aquellos casos en los que algunos datos todavía se procesan en los sistemas antiguos, se han configurado integraciones para trasladar los datos automáticamente al PMIS y ponerlos a disposición mediante los informes y tableros de control. | El acceso a datos en tiempo real permite tomar decisiones en tiempo real. Este acceso en tiempo real no era posible antes de la implementación del PMIS. | El acceso en tiempo real a los datos compartidos redujo el volumen de trabajo del personal que se requería anteriormente para preparar informes para los responsables de tomar las decisiones. |

| Elemento | Función en el PMIS | Beneficios | Ahorros |
|---|--|--|---|
| 1. Fortalecimiento de la gestión | | | |
| 1.11. El énfasis del marco de control interno de las operaciones de la Oficina pasará del control previo (antes de la operación) al control posterior (tras la operación). Para garantizar esta modificación, se necesitará un cambio importante con respecto a la actuación, las aptitudes y las competencias gerenciales, con el apoyo del proceso de delegación de autoridad pertinente. | Se han reducido al mínimo los controles previos manuales. Los controles internos ahora se logran mediante una combinación de controles dentro de los procesos institucionales y del acceso a la información por intermedio de las funciones de seguridad, con un registro plenamente auditable de cada paso de cada proceso en el sistema. | Los controles del gasto, como las verificaciones y restricciones presupuestarias definidas en las normas de validación a medida dentro de los procesos institucionales, aseguran que haya un control de las transacciones antes de que finalicen. Esto ahorra tiempo puesto que se alerta sobre cualquier problema de inmediato, sin tener que esperar a las auditorías posteriores. Este nivel de detalles para garantizar la separación de las funciones no era posible antes de la implementación del PMIS. | Las validaciones a medida para prevenir errores, las verificaciones presupuestarias en dos puntos en un proceso y las restricciones de canalización que eliminan las aprobaciones inapropiadas redujeron y, en algunos casos, eliminaron los problemas antes de que sucedan. Los tableros de control y los informes pueden alertar sobre problemas que en algunos casos pueden resolverse antes del cierre mensual. |
| 1.12. Tanto la auditoría interna como la externa mantendrán una separación de responsabilidades y se asegurará la integridad del trabajo de la Oficina mediante el uso de controles generales y de mecanismos de comprobación. | Los registros de auditoría se generan automáticamente en el PMIS y cumplen con las preguntas de auditoría al retener la información acerca de las transacciones que se introdujeron o se cambiaron, quién fue el responsable y cuándo sucedió. | La rastreabilidad de la documentación y las aprobaciones redujo considerablemente los plazos. Los informes sobre la auditoría de usuarios, tareas u objetos pueden generarse en segundos en lugar de semanas. | Se redujo la cantidad de viajes necesarios para llevar a cabo las auditorías, ya que los auditores ahora tienen acceso a la mayoría de los datos de manera remota. |

| Elemento | Función en el PMIS | Beneficios | Ahorros |
|--|---|---|---|
| 1. Fortalecimiento de la gestión | | | |
| 1.13. El personal podrá acceder al Sistema de Información Gerencial de la OSP según sus funciones y responsabilidades personales, independientemente del lugar en el que se encuentre. | El PMIS permite la creación de funciones de seguridad para los usuarios que definen el acceso del usuario a los datos y las tareas en el sistema. El acceso uniforme se garantiza en toda la Organización al asignar funciones ampliamente a todo el personal, algunas al puesto y otras a la persona específica. | El acceso a los datos se ajusta automáticamente para las personas que cambian funciones o asumen nuevos puestos dentro de la Organización. El cambio en la función de seguridad se coordina mediante una solicitud en el sistema SRS que asegura que estén las aprobaciones y la documentación adecuadas. Estos controles internos no existían antes de la implementación del PMIS. | Se eliminó la necesidad de ajustar manualmente los controles de acceso a datos. |
| 1.14. La Oficina asegurará el cumplimiento de las decisiones de los Cuerpos Directivos. | El cumplimiento de las normas se incorpora en el sistema al configurarse procesos institucionales y validaciones a medida. Al tenerse un solo sistema se garantiza la ejecución uniforme por parte de los usuarios. | El seguimiento de cumplimiento ahora se realiza de manera central por medio de los informes y tableros de control del PMIS. Los cambios en las normas institucionales pueden ejecutarse de manera central y aplicarse de inmediato a todas las transacciones. | Hubo una reducción significativa de las visitas en persona y la documentación física en los lugares de destino por parte del personal a cargo del cumplimiento. Se necesita menos tiempo para generar y analizar los informes, dado que hay una sola fuente de datos. |
| 1.15. La Oficina establecerá un proceso de gobernanza regional para garantizar que las políticas regionales, los procesos y reglas institucionales se elaboren y se administre de manera que cumplan con los requerimientos de todos los niveles, y en coordinación con la OMS cuando corresponda. | La Oficina estableció dos cuerpos de gobernanza: el comité asesor del PMIS y el grupo de los responsables de los procesos institucionales en el PMIS. La coordinación con la OMS, cuando corresponda, se abordaría mediante el proceso de gobernanza. | Todo cambio en la política o simplificación de los procesos institucionales se gestiona por medio de los grupos unificados de responsables de los procesos institucionales, lo que garantiza una ejecución y comunicación uniforme a los usuarios. | Las considerables mejoras en la documentación sobre la toma de decisiones proporcionan registros de auditoría de los cambios aprobados. Esto elimina los cambios hechos sin documentación y reduce el tiempo que se dedica a buscar información acerca de cambios que no fueron documentados. |

| Elemento | Función en el PMIS | Beneficios | Ahorros |
|--|--|---|---|
| 1. Fortalecimiento de la gestión | | | |
| 1.16. Las normas, las políticas y los procedimientos permitirán que las operaciones puedan ampliarse y responder las exigencias impuestas por las operaciones de emergencia. | El PMIS incluye excepciones incorporadas en las transacciones en relación con las operaciones de emergencia, de manera de asegurar la agilidad necesaria en ciertas circunstancias. | Las excepciones son plenamente auditables en el sistema aunque no estén sometidas a los controles internos regulares. | Los informes en tiempo real redujeron el tiempo requerido para que las funciones de seguimiento y auditoría puedan ver todas las transacciones aprobadas usando las facultades de emergencia. |
| 1.17. Los informes estarán al alcance de todos los interesados directos (Estados Miembros, donantes y otros asociados) según las normas acordadas. | Se pueden crear informes a medida, incluidos estados de las contribuciones señaladas, estados de cuenta para los fondos de compras y la ejecución de subvenciones, así como otros informes pertinentes. | La automatización de los informes desde un sistema central ha mejorado la calidad de los datos. | La digitalización de los informes eliminó los costos asociados con los servicios de mensajería y de envío por valija diplomática, y redujo de semanas a minutos el tiempo necesario para presentar informes. |
| 1.18. Las políticas de conservación y archivo de registros se analizarán y revisarán para garantizar la disponibilidad adecuada de información. | Se introdujo una política de firmas digitales y electrónicas para todas las transacciones internas y para toda la documentación comprobatoria de esas transacciones. Los archivos administrativos correspondientes a las transacciones desde el 2016 se han digitalizado en el PMIS. La documentación anterior que se debe retener se está digitalizando en una plataforma de la nube. | Todas las comunicaciones administrativas y financieras oficiales, incluidas aquellas con los ministerios de salud y otras instituciones, se transmiten electrónicamente. Esto elimina el costo de retener la documentación física y, en consecuencia, la necesidad de tener una política de conservación y archivo de registros diseñada para reducir los costos. | Se redujeron las compras de impresoras, fotocopiadoras y papel. Se necesitan menos gabinetes para archivar documentación en los departamentos de recursos humanos y asesoramiento jurídico, lo que ahorra espacio. La digitalización de los documentos también elimina el gasto de almacenamiento externo y reduce significativamente el tiempo que se requiere para buscar los datos. Todos los registros institucionales de recursos humanos se digitalizaron hasta diciembre del 2019. Los proyectos locales de digitalización se han terminado o están en marcha en las representaciones de la OPS/OMS. Se ha discontinuado el envío de copias impresas por valija diplomática. |

| Elemento | Función en el PMIS | Beneficios | Ahorros |
|---|---|--|--|
| 1. Fortalecimiento de la gestión | | | |
| 1.19. El Sistema de Información Gerencial de la OSP cumplirá con los requerimientos del Sistema Mundial de Gestión de la OMS. | La configuración del PMIS permite flexibilidad en la manera en que se pueden informar y mostrar los datos. | El PMIS sigue siendo independiente del Sistema Mundial de Gestión, pero los datos necesarios para el Sistema Mundial de Gestión ahora se extraen del PMIS y se transmiten a dicho sistema mediante integraciones. | La transferencia de datos al Sistema Mundial de Gestión es significativamente más rápida y requiere menos correcciones y enmiendas manuales. |
| 1.20. El Sistema de Información Gerencial de la OSP permitirá diferencias con las normas, las políticas y los procedimientos de la OMS cuando sea pertinente. | Las políticas de la Oficina se definen en su manual electrónico, lo que permite que haya diferencias con la OMS. Algunas de las políticas se reflejan en la configuración de los procesos institucionales. | El PMIS no solo incorpora las políticas de la OPS, sino que también refleja cualquier diferencia con respecto a la OMS. Las especificaciones de las políticas pueden incorporarse en las aprobaciones de los procesos institucionales y las reglas condicionales, las definiciones de funciones de seguridad y los informes. | La reducción del volumen de trabajo manual evita errores, y el mejoramiento en la calidad de los datos ayuda a velar por el cumplimiento de los reglamentos y las políticas. |
| 1.21. Cuando se utilice un software comercial, la Oficina procurará modificar sus procesos institucionales a fin de utilizar las capacidades intrínsecas y limitar las adaptaciones a la medida para facilitar el apoyo de proveedores y las vías de actualización. | La OPS examinó todos los procesos institucionales durante la configuración del PMIS para aprovechar las eficiencias ofrecidas por Workday. Como resultado, los procesos relativos a las transacciones de recursos humanos, los viajes, el presupuesto y las compras fueron todos modificados y simplificados. | El estado de todos los procesos institucionales es ahora visible de manera transparente dentro del PMIS, lo que obvia la necesidad de comunicarse con colegas para determinar quién es el próximo en la cadena de aprobación de las transacciones. | El número de aprobaciones para muchos tipos de transacciones se redujo al mínimo, y todas las aprobaciones pasaron del formato en papel al formato digital. |

| Elemento | Función en el PMIS | Beneficios | Ahorros |
|--|---|--|---|
| 1. Fortalecimiento de la gestión | | | |
| 1.22. La interoperabilidad será una meta importante en la modernización del Sistema de Información Gerencial de la OSP. | La Oficina ha instituido un sistema para integrar las funcionalidades de recursos humanos, nómina de sueldos, transacciones financieras, administración de activos, controles del presupuesto y aprendizaje. | A medida que Workday agregue más funcionalidades, la Oficina puede adoptarlas para reemplazar cualquiera proceso institucional que se siga desarrollando fuera de Workday. | La eliminación de los sistemas antiguos redujo la necesidad de prestar servicios de apoyo. Incluso con los costos de comprobación semestral de las mejoras del sistema, el costo general es menor que el mantenimiento y el mejoramiento de sistemas separados. |
| 2. Simplificación de los procesos administrativos | | | |
| 2.1. Se promoverá la descentralización de la toma de decisiones administrativas de manera que los servicios estén más cerca de las personas que los reciben. | Los procesos institucionales están diseñados y configurados para pasar de un paso a otro e interactuar con otros sistemas integrados, independientemente de la ubicación o la entidad que haya iniciado el proceso. | La disponibilidad de datos en tiempo real que se proporciona a todos los usuarios permite la toma de decisiones por parte del usuario apropiado, ya sea de manera descentralizada o centralizada, según sea necesario. | El número de puestos de plazo fijo en las áreas administrativas de la Sede disminuyó 6% entre enero del 2015 y enero del 2020 debido a la mayor eficiencia. |
| 2.2. Se pondrá en marcha un modelo de prestación de servicios que sea eficaz en función de los costos y pertinente para las necesidades de la Oficina. | Los procesos institucionales se realizan virtualmente por medio de un sistema basado en nube, lo que permite ubicar al personal de servicio en los lugares de destino más costo-eficaces. | Los informes del PMIS ahora proporcionan datos analíticos que indican los lugares de destino con la mayor eficiencia en la prestación de servicios. | La Oficina ha determinado ahorros adicionales en los puestos de plazo fijo que son posibles gracias a la implementación de la prestación remota de servicios. |
| 2.3. Se establecerán indicadores de desempeño para permitir la supervisión de las tareas de apoyo administrativo con relación a las metas acordadas. | El sistema permite configurar indicadores analíticos en los informes y tableros de control. | Agregar indicadores en los informes ha estimulado un mejor desempeño en las tareas de apoyo administrativo, incluidos los procesos relacionados con los viajes. | La transparencia, el cumplimiento y la experiencia de los usuarios en cuanto a los viajes han mejorado extraordinariamente, a la vez que se ha reducido el volumen de trabajo administrativo. |

| Elemento | Función en el PMIS | Beneficios | Ahorros |
|---|--|---|--|
| 2. Simplificación de los procesos administrativos | | | |
| 2.4. Los servicios administrativos se concebirán para que no estén vinculados a una ubicación geográfica específica, permitiendo así flexibilidad en cuanto al desempeño geográfico. | El sistema está al alcance de todos los usuarios, independientemente de su ubicación. | Todos los procesos administrativos se han estandarizado y pueden ser realizados por cualquiera que tenga el acceso apropiado de seguridad, independientemente de su ubicación. | La eliminación de las herramientas diseñadas a medida y dependientes de la ubicación mejoró la calidad al ponerse en marcha procedimientos uniformes en toda la Organización. |
| 2.5. Se elaborará y pondrá en marcha un método estándar de determinación de costos para los aspectos pertinentes de planificación y ejecución de programas. | Se realizó y aplicó una determinación de costos uniforme en relación con los recursos humanos. | El módulo en el PMIS del dotación de personal proporciona una plataforma electrónica que permite captar la información relativa a la planificación y presupuestación para el componente institucional de planificación de recursos humanos en los planes de trabajo bienales. | Se eliminó la necesidad de tener sistemas separados. Se eliminaron los errores causados por distintas versiones y se redujo el tiempo de consulta de los datos en sistemas separados. |
| 2.6. Se pondrán a la disposición de todo el personal —según sus funciones, responsabilidades y necesidades de aprendizaje— materiales didácticos y orientadores en formatos fáciles de usar. | El PMIS ofrece una única fuente de materiales de capacitación disponibles para todos los usuarios. | Los materiales de capacitación están ahora disponibles directamente en el PMIS. | Algunos beneficios son la eliminación de materiales de capacitación hechos a la medida a nivel de país, con mejoras en la calidad de los materiales y con auditoría de la manera en que se usan estos materiales y quiénes los usan. |
| 2.7. Se establecerá un sistema plenamente integrado para garantizar que la información fluya de un proceso a otro. Estos procesos deben apoyar la eliminación de los silos de información y la gestión del cumplimiento de los objetivos institucionales. | Los procesos institucionales están diseñados y configurados para pasar de un paso al otro e interactuar con otros sistemas integrados. | Los procesos institucionales están diseñados para eliminar los silos, los documentos impresos para la firma y la necesidad de archivar documentos físicos. | Se redujo el tiempo de procesamiento y se mejoró la preservación de la historia y la documentación de las transacciones. El tiempo promedio para cubrir los puestos vacantes se redujo significativamente, de ocho a cinco meses. |

| Elemento | Función en el PMIS | Beneficios | Ahorros |
|--|---|--|--|
| 2. Simplificación de los procesos administrativos | | | |
| 2.8. La Oficina adoptará el autoservicio cuando proceda. | El PMIS promueve las aprobaciones y acciones rápidas y sencillas de autoservicio tanto desde su aplicación de escritorio como desde su aplicación móvil. Además, los reclamos del seguro de enfermedad se automatizaron por medio de un portal específico que permite a los usuarios presentar los reclamos en línea. | No había aplicaciones móviles disponibles antes de la implementación del PMIS. | El nuevo sistema eliminó los retrasos en la presentación de las aprobaciones, las firmas y la documentación para los miembros del personal que trabajan de manera remota o se encuentran con licencia. Además, el nuevo sistema mejoró la experiencia de los usuarios al reducir la necesidad de recibir capacitación. |
| 2.9. Las partes de los procesos administrativos que no requieran la intervención humana se automatizarán tanto como sea posible. | Se siguen integrando los procesos administrativos en la configuración. En el 2020, se harán pruebas de automatización robotizada de procesos para reducir aún más o eliminar el trabajo manual. | Ejemplos: Los informes de gastos de viaje ahora se procesan en dos días en comparación con las dos semanas necesarias en el sistema antiguo. El proceso de comprobación anual de los familiares dependientes llevó 4,5 meses en el 2019, en comparación con 9 meses en el sistema antiguo. | Se redujo el volumen de trabajo manual, y se mejoró el seguimiento y la exactitud de los datos. |
| 3. Funcionar como una organización multilingüe | | | |
| 3.1. Habrá una única descripción del alcance total de la estructura orgánica de la Oficina que incluya todas sus tareas y responsabilidades, su interrelación, y su ubicación. | La estructura orgánica se puede conseguir fácilmente en el PMIS, desde la Gerencia Ejecutiva hasta los funcionarios individuales. Incluye la relación entre las organizaciones supervisoras y la ubicación del personal. | Los datos sobre el desempeño están ahora integrados en el sistema, lo que incluye los objetivos del trabajo y la retroalimentación. | Con todos los datos incluidos en el perfil de cada trabajador, el sistema elimina el trabajo manual y el tiempo dedicado a buscar la documentación de las descripciones de puestos y las estructuras orgánicas. |

| Elemento | Función en el PMIS | Beneficios | Ahorros |
|--|--|--|--|
| 3. Funcionar como una organización multilingüe | | | |
| 3.2. El apoyo y la coordinación entre las entidades dirigirán y coordinarán el trabajo de la Oficina a nivel de país, subregional y regional, respectivamente. | Tener un sistema para encausar las aprobaciones y los procesos ha dado lugar a una mejor coordinación. El uso de <i>worktags</i> uniformes garantiza la coordinación entre las entidades para armonizar mejor el trabajo y los gastos a nivel de país, subregional y regional. | El PMIS ahora proporciona una plataforma electrónica para la planificación institucional de los recursos humanos en todos los niveles. Además, se puede seguir en el PMIS automáticamente y en tiempo real la ejecución presupuestaria en todos los niveles. | Los beneficios incluyen la eliminación de informes manuales y una mayor exactitud de los datos, con un seguimiento más rápido y de mejor calidad de las transferencias financieras entre áreas. Se pueden generar informes a nivel regional o de la entidad en tiempo real para medir la ejecución en todos los niveles. |
| 3.3. Al mismo tiempo que se garantiza que el trabajo de la OPS responda y refleje el programa más amplio de la Estrategia de Cooperación en los Países aprobada (ECP), los planes operativos (planes de trabajo bienales) son elaborados por las entidades de país dentro del programa y presupuesto general, en coordinación con las autoridades nacionales. | El sistema se configura para reflejar los planes de ECP y permite dar seguimiento, en tiempo real, a la aplicación de las ECP en los distintos niveles. | El PMIS permite hacer el seguimiento en tiempo de la aplicación de las ECP y de la estrategia de países clave, así como de los recursos relacionados asignados a las representaciones. | Se eliminaron los informes manuales estáticos y por única vez, lo que ahorra tiempo de trabajo. |
| 3.4. Al mismo tiempo que se garantiza que el trabajo de la OPS responda y refleje el programa más amplio de la Estrategia de Cooperación Subregional (ECS) aprobada, los planes operativos (planes de trabajo bienales) son elaborados por las entidades subregionales dentro del Programa y Presupuesto general, en coordinación con autoridades subregionales. | El PMIS facilita las actividades entre múltiples países y a nivel subregional mediante la transferencia más fácil de fondos y mejores informes en tiempo real. | El PMIS permite hacer el seguimiento de la ejecución de los programas subregionales en tiempo real. | El sistema elimina la necesidad de transferir manualmente datos entre sistemas separados y de consultar múltiples sistemas para brindar apoyo al seguimiento y la toma de decisiones. |

| Elemento | Función en el PMIS | Beneficios | Ahorros |
|---|--|--|---|
| 3. Funcionar como una organización multilingüe | | | |
| 3.5. La Oficina coordina las entidades regionales, subregionales y de país para elaborar las políticas y los procedimientos que fundamentarán la manera en que la Oficina trabajará en cada dominio funcional. | La información disponible en los informes del PMIS facilita la recopilación y el análisis de la información para las transferencias a las representaciones. | Esto ha llevado a actualizar los procedimientos pertinentes en relación con estos procesos, como las directrices para las transferencias a las representaciones. | Los beneficios incluyen ahorros de tiempo gracias a la eliminación de los informes generados manualmente y de los informes dispares en formatos distintos y con fuentes distintas de datos. Ahora hay mejores herramientas analíticas para la toma de decisiones. |
| 3.6. Las entidades de país contribuyen con la formulación de las políticas y los procedimientos regionales para garantizar que respondan a las necesidades y las situaciones del país, y actúen como un enlace importante con el trabajo institucional que se realiza en la Sede. | Todas las propuestas y solicitudes de cambios se canalizan desde las representaciones por medio del proceso de gobernanza para garantizar la aplicación uniforme de los cambios. | El modelo integrado del PMIS garantiza la armonización de las normas y los procedimientos, independientes de la fuente inicial de la propuesta. La coordinación y la armonización han mejorado gracias a la gobernanza del PMIS y las redes de coordinación en toda la Organización. | Se eliminaron los procesos duplicados de toma de decisiones, caso por caso, para resolver las inquietudes administrativas a nivel de país. |
| 3.7. Toda la información que deba presentarse a escala mundial o regional estará en inglés. | Los informes a medida en el PMIS se crean en inglés, pero el idioma de la interfaz de los usuarios depende de la preferencia del usuario. | Todos los informes del PMIS se elaboran en inglés, independientemente de la ubicación donde se generó el documento. | Se elimina la traducción manual de informes. |
| 3.8. La información estará disponible en cualquiera de los cuatro idiomas oficiales de la OPS. | Los usuarios pueden configurar su perfil para que el PMIS muestre los datos más habituales en cualquiera de los cuatro idiomas oficiales de la OPS. | El PMIS puede agregar texto traducido a cualquier texto a medida que se use en los informes y tableros de control. | Ya no es necesario crear copias traducidas para su uso en las representaciones. Todos los usuarios pueden utilizar los mismos documentos, traducidos al idioma de su elección. |

| Elemento | Función en el PMIS | Beneficios | Ahorros |
|---|--|--|--|
| 3. Funcionar como una organización multilingüe | | | |
| <p>3.9. Las interfaces con el usuario se diseñarán teniendo en cuenta las necesidades de idioma del personal, con el inglés y el español como una prioridad, seguidos del portugués y el francés.</p> | <p>Workday ofrece traducción automática para todas las áreas estandarizadas que se ofrecen a sus clientes, junto con la funcionalidad para agregar texto a medida en cualquier idioma.</p> | <p>Se pueden agregar al sistema traducciones que incluyan terminología específica de la OPS.</p> | <p>La eliminación de documentos traducidos por separado permite el análisis y el acceso más rápido al sistema por parte de todos los usuarios.</p> |
