

برنامج
الأغذية
العالمي



Programme
Alimentaire
Mondial

World
Food
Programme

Programa
Mundial
de Alimentos

**Tercer período de sesiones ordinario
de la Junta Ejecutiva**

Roma, 23-26 de octubre de 2000

NOTAS INFORMATIVAS



Distribución: GENERAL

WFP/EB.3/2000/INF/10

6 octubre 2000

ORIGINAL: INGLÉS

INFORME SOBRE LA SITUACIÓN DEL PROGRAMA DE MEJORA DE LA GESTIÓN FINANCIERA (FMIP)

La tirada del presente documento es limitada. Los documentos de la Junta Ejecutiva se pueden consultar en el sitio Web del PMA (http://www.wfp.org/eb_public/EB_Home.html).

OBJETIVOS DEL FMIP

1. El Programa de Mejora de la Gestión Financiera (FMIP) se creó en 1995 con el fin de contribuir a subsanar las deficiencias relativas a la capacidad del PMA para administrar sus recursos y presentar informes sobre su utilización. Estas deficiencias fueron agravadas por el rápido incremento del nivel de actividades del PMA, cambios importantes en las características de las operaciones y las mayores expectativas de los donantes. Al mismo tiempo, la dirección reconoció que los sistemas de información del PMA, al estar basados en una generación tecnológica anterior, no permitían mantener el mismo ritmo de aumento de las crecientes necesidades de presentación de informes que se planteaban al Programa, ni apoyar el proceso de descentralización orgánica previsto. La introducción de una estructura de tecnología de la información (TI) más moderna y el fomento de la capacidad de telecomunicaciones para distribuir información se identificaron como elementos indispensables.

Alcance del plan del FMIP

2. El FMIP se concibió como un conjunto de actividades integradas a largo, medio y corto plazo que podían combinarse para mejorar la gestión financiera global, tanto en la sede como en las oficinas en los países. El plan del FMIP, cuya estructura se indica a continuación, se aprobó al principio de 1996 y empezó a aplicarse a escala general en los últimos meses de ese mismo año.

Actividades a breve y medio plazo

- Establecer una serie de sistemas de información estratégicos, de bajo costo, y las aplicaciones correspondientes, para lograr mejoras inmediatas hasta que se introduzca el nuevo sistema común.
- Prestar apoyo operacional a las actividades de gestión financiera en las esferas donde se registren carencias.
- Fortalecer los servicios de los sistemas de información y el apoyo a los sistemas de informatización ya existentes, de modo que el personal básico pueda participar en el desarrollo del nuevo sistema común.

Actividades a largo plazo

- Modificar los procedimientos clave de gestión de las operaciones y planificar, adaptar y aplicar un sistema de información estratégico que se integre en un conjunto único y permita satisfacer la mayor parte de las necesidades informativas de la Organización.
- Establecer la estructura técnica y la capacidad de intercambio de información necesarias para respaldar los nuevos sistemas.

El sistema de información de la organización

3. Para mediados de 1998, se habían llevado a término todas las actividades a corto y medio plazo. Quedaban por ultimar las fases de diseño, establecimiento y ejecución del nuevo sistema de información común que es de lejos el componente más grande, complejo y costoso del plan.



4. En el marco del plan del FMIP se definieron varios módulos para dotar al PMA de un nuevo sistema de información. Dichos módulos estaban divididos en dos amplias categorías, a saber: sistemas de gestión de las operaciones y sistemas de apoyo. La primera categoría abarcaba la movilización y programación de recursos, la planificación y gestión de proyectos, y la logística. Los sistemas de apoyo incluían la gestión financiera, los recursos humanos/planilla, los viajes y las compras.
5. Si bien los estudios iniciales indicaron que probablemente el mejor medio de satisfacer las necesidades de los sistemas de apoyo sería un paquete de programas comerciales, se comprendió que las exigencias de los sistemas de gestión de las operaciones del PMA eran suficientemente especiales como para requerir el desarrollo de nuevas aplicaciones. Tras evaluar una gama de posibles aplicaciones para los sistemas de apoyo, en septiembre de 1998 el PMA contrató a IBM para que instalara el programa de la empresa Sistemas, Aplicaciones y Productos en el Procesamiento de Datos conocido como SAP a fin de atender a sus necesidades en las esferas financiera, de compras y de recursos humanos. Más tarde se añadieron aplicaciones de SAP a la gestión de la planilla y los viajes. En el ínterin se fue avanzando en la definición de las necesidades de los sistemas de gestión de las operaciones y, a partir de 1999, se adjudicaron nuevamente a IBM los contratos para el diseño y la realización de tales componentes.

Situación actual de la ejecución

6. La intención original era empezar a introducir los sistemas de apoyo a principios del año 2000, e introducir luego durante el año los sistemas de gestión de las operaciones. Sin embargo, la adición de los componentes de nómina y viajes, así como la decisión de utilizar el SAP en la mayor medida posible en los sistemas de gestión de las operaciones, hizo necesario que se revisara a fondo el enfoque adoptado para la ejecución. Si bien se han reconocido los indudables beneficios derivados del aplicar en una fase única todos los componentes principales, lo que redundaría en una mayor integración entre todos los sistemas y facilitaría la futura labor de mantenimiento, dicha tarea se ha complicado a tal punto que el calendario de introducción de los nuevos sistemas ha tenido que prorrogarse varios meses. Según el plan actual, es necesario que la mayor parte de los trabajos relacionados con el nuevo sistema queden ultimados en el cuarto trimestre de 2000. En la actualidad, gran parte de los elementos del nuevo sistema ya se hallan en una fase avanzada de ensayo general.
7. Aunque los programas informáticos ya están ultimándose, el PMA se concentra también en varias esferas de importancia fundamental para respaldar la introducción de los sistemas. En particular:
 - **Preparación y transferencia de datos** desde los viejos sistemas del PMA, como por ejemplo el sistema de información de gestión (WIS) y los sistemas informatizados de gestión presupuestaria y financiera y de gestión del personal (FINSYS y PERSYS), al sistema SAP. Debido a las dificultades encontradas en muchos otros proyectos de instalación de sistemas de gran alcance, el PMA ha otorgado considerable importancia y recursos a este sector.
 - Se ha completado ampliamente la labor de preparación del **entorno físico** necesario para los nuevos programas (por ejemplo, adquisición e instalación de nuevos servidores), gracias al esfuerzo conjunto del PMA e IBM.
 - Está muy avanzado también el proceso de fortalecimiento de la **capacidad de telecomunicaciones** para permitir que las oficinas regionales y en los países tengan acceso a los sistemas de SAP, que están físicamente ubicados en la sede, sobre todo mediante enlaces con terminales de muy pequeña apertura.



- Para abrir **el camino a la introducción de los sistemas**, se ha otorgado gran atención a las actividades necesarias para que la Organización esté en condiciones de aceptar los nuevos sistemas (por ejemplo, toma de conciencia del personal, evaluación de las tareas/funciones, capacitación de los usuarios finales y apoyo a los usuarios tras la instalación de los sistemas).
- **Preparativos para la extensión de los sistemas** a las oficinas de campo. Si bien los detalles del enfoque adoptado para introducir el nuevo sistema en las oficinas del PMA regionales y en los países aún se hallan en fase de formulación, se prevé que durante los primeros seis meses de 2001 podrán acceder al nuevo sistema las oficinas más importantes del PMA en los países.

Mejora de las disposiciones organizativas

8. Para contribuir a gestionar esta compleja tarea, durante el año 2000 se han mejorado las disposiciones organizativas. Los elementos clave de la estructura de ejecución del plan son los siguientes:
 - La ejecución del plan se coordina por conducto de una pequeña Dependencia (tres personas) que rinde cuentas al Director del FMIP (el cual es también Director de los Servicios de Finanzas y Sistemas de Información).
 - Para que el enfoque de ejecución de las distintas actividades, estrechamente interdependientes, pueda tener un carácter exhaustivo, se han establecido varios equipos operacionales, cada uno con un propio coordinador/centro de enlace y plan de trabajo. También se ha preparado un plan de trabajo general, en relación con la ejecución de las actividades, cuyo objetivo es aunar los esfuerzos de los distintos equipos.
 - El Director del FMIP ha establecido un mecanismo de solución de problemas para abordar los problemas de gestión y de estructura de la Organización derivados de la introducción del nuevo sistema.
 - El Comité Directivo del FMIP, presidido por el Director Ejecutivo Adjunto e integrado principalmente por los directores de las principales divisiones interesadas, facilita orientaciones de gestión directiva y fija las prioridades del plan.
 - El Comité de supervisión del presupuesto del FMIP supervisa los presupuestos tanto del plan como de los proyectos y sus necesidades de movilización de recursos.
 - El Comité de contratos aprueba las modalidades de contratación, de conformidad con las políticas de compra del PMA.
9. Además, desde cuando se estableció el FMIP, sus cuentas han sido comprobadas por auditores tanto externos como internos. Asimismo, la Oficina de Auditoría Interna (OEDA) participa como observador activo en los debates donde se examinan, analizan y formulan los procedimientos de gestión de las operaciones, así como en la determinación de dichos procedimientos, durante las fases de elaboración y configuración. Muy recientemente, la OEDA se ha comprometido a observar la marcha de los ensayos de integración del nuevo sistema.

Estimaciones de costos y financiación del plan

10. El límite máximo para los costos del plan, aprobado por la Directora Ejecutiva en 1998 y ratificado por la Junta Ejecutiva, se mantiene invariado en 37 millones de dólares EE UU. La administración del PMA ha prestado atención a la contención de los gastos, en especial cuando los problemas relativos al efecto 2000 han provocado un marcado aumento del



precio de los servicios en el sector de TI, y las decisiones adoptadas han llevado a que la fase de ejecución fuese más larga de lo que se había previsto inicialmente.

11. Al final del bienio de 1998-1999, algunos costos que antes estaban a cargo del FMIP se redistribuyeron incluyéndose en el presupuesto administrativo y de apoyo a los programas (AAP), de conformidad con las recomendaciones de los Auditores Interno y Externo. Estos gastos, que se habían contraído en su mayor parte en apoyo de las operaciones financieras y contables y de los sistemas de información, aunque respaldaran directamente los objetivos del FMIP y se administraran en el ámbito del mismo, se consideraron más cercanos a las actividades de carácter ordinario. El resultado más evidente de esta reasignación fue que se pusieron a disposición unos 2 millones de dólares EE UU a partir del recorte de los gastos del FMIP, y que esta cuantía actualmente se considera como una asignación para alzas de precios dentro del límite máximo del entero plan.
12. En mayo de 1999 la Junta Ejecutiva convino en permitir la utilización de los recursos del Fondo General para cubrir el déficit de financiación del FMIP hasta una cifra máxima de 37 millones de dólares EE UU. Así pues, se han recaudado hasta 21,1 millones de dólares EE UU a partir de una combinación de contribuciones directas de los donantes, recursos del PMA e ingresos en concepto de intereses devengados por la cuenta especial del FMIP. El déficit de alrededor de 15,9 millones de dólares EE UU se ha cubierto con cargo al Fondo General, tal como había convenido anteriormente la Junta Ejecutiva.

