

Signatura: EB 2021/134/R.6
Tema: 4 a) iii)
Fecha: 18 de noviembre de 2021
Distribución: Pública
Original: Inglés

S



Invertir en la población rural

Plan para el personal, los procesos y la tecnología

Información actualizada y solicitud de utilización de los fondos para la inversión en capital humano especializado para 2022

Nota para los representantes en la Junta Ejecutiva

Funcionarios de contacto:

Preguntas técnicas:

Guoqi Wu

Vicepresidente Adjunto
Departamento de Servicios Institucionales
Tel.: (+39) 06 5459 2880
Correo electrónico: g.wu@ifad.org

Pierre Moreau-Péron

Director
División de Recursos Humanos
Tel.: (+39) 06 5459 2820
Correo electrónico: p.moreau-peron@ifad.org

Thomas Bousios

Director
División de Tecnología de la Información y las Comunicaciones
Tel.: (+39) 06 5459 2288
Correo electrónico: t.bousios@ifad.org

Saheed Adegbite

Director
Oficina de Estrategia Presupuestaria
Tel.: (+39) 06 5459 2957
Correo electrónico: s.adegbite@ifad.org

Alberto Cogliati

Oficial Jefe de Gestión del Riesgo y Vicepresidente Adjunto
Oficina de Gestión del Riesgo Institucional
Tel.: (+39) 06 5459 2048
Correo electrónico: a.cogliati@ifad.org

Edward Gallagher

Oficial Principal
Unidad de Cambio, Ejecución e Innovación
Tel.: (+39) 06 5459 2484
Correo electrónico: ed.gallagher@ifad.org

Envío de documentación:

Deirdre Mc Grenra

Jefa
Oficina de Gobernanza Institucional y Relaciones con los Estados Miembros
Tel.: (+39) 06 5459 2374
Correo electrónico: gb@ifad.org

Junta Ejecutiva — 134.º período de sesiones
Roma, 13 a 16 diciembre de 2021

Para aprobación

Índice

Acrónimos y siglas	i
Recomendación de aprobación	1
I. Introducción	1
II. Información actualizada sobre las esferas prioritarias	1
A. Adquisiciones y contrataciones en el marco de los proyectos	1
B. Desembolsos de préstamos	2
C. Procesamiento de documentos	2
D. Mejora de las competencias existentes y adquisición de competencias nuevas	3
E. Separación del servicio	4
F. Automatización	4
III. Información actualizada sobre las líneas de trabajo	5
A. Personal	5
B. Procesos	6
C. Tecnología	9
IV. Gestión del cambio y comunicación	10
V. Disposiciones relativas a la ejecución	11
VI. Riesgos más importantes y medidas de mitigación	11
VII. Información actualizada sobre el presupuesto y solicitud de utilización	11

Anexos

I. Utilización del presupuesto de la inversión en capital humano especializado a mediados de octubre de 2021 y propuesta de utilización para 2022	13
II. Calendario de ejecución revisado 2022	14
III. Progresos realizados respecto de los indicadores básicos de resultados a mediados de octubre de 2021	15

Apéndice

PPTP infographic

Acrónimos y siglas

FIDA12	Duodécima Reposición de los Recursos del FIDA
ICP	Portal de los Clientes del FIDA
RMO	Oficina de Gestión del Riesgo Institucional

Recomendación de aprobación

Se invita a la Junta Ejecutiva a que apruebe la recomendación sobre la utilización en 2022 de fondos de la dotación relativa a la inversión en capital humano especializado, que figura en el párrafo 56.

I. Introducción

1. El Plan para el personal, los procesos y la tecnología tiene por objeto asegurar que el Fondo disponga de suficientes recursos humanos, procesos institucionales eficientes y soluciones tecnológicas para ampliar e intensificar sus resultados en materia de desarrollo. El plan constituye un instrumento clave del modelo operacional de la Duodécima Reposición de los Recursos del FIDA (FIDA12) y de los esfuerzos del Fondo por contribuir el máximo posible a la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. En este documento se expone la situación del plan desde la última actualización presentada a la Junta Ejecutiva en septiembre de 2021¹. En la infografía del plan (véase el apéndice) se presenta un panorama general de este, así como de sus interrelaciones con otras reformas.
2. Desde septiembre de 2021, se han logrado avances considerables, especialmente en las cinco esferas prioritarias, a saber: adquisiciones y contrataciones en el marco de los proyectos, desembolsos de préstamos, procesamiento de documentos, mejora de las competencias existentes y adquisición de competencias nuevas, y programa de separación del servicio. Además de esas cinco esferas, la automatización también ha pasado a ser un ámbito prioritario de importancia estratégica.

II. Información actualizada sobre las esferas prioritarias

A. Adquisiciones y contrataciones en el marco de los proyectos

3. Las adquisiciones y contrataciones en el marco de los proyectos constituyen una actividad operacional clave, y el FIDA concede especial prioridad a mejorarla. Las actividades financiadas con cargo a la dotación relativa a la inversión de carácter extraordinario en capital humano especializado en el marco del plan impulsarán las labores en esta esfera, además de sentar las bases estructurales y elaborar el módulo correspondiente del plan de adquisiciones y contrataciones, con objeto de poner en marcha un sistema que pueda aplicarse a todo el ciclo de los proyectos y que fomente la transparencia por parte de los prestatarios del FIDA en lo que respecta al gasto público. Esta labor introduce, por primera vez en el seno del FIDA, una herramienta de seguimiento sistemático para gestionar de manera activa todos los procesos de adquisición y contratación ligados a los proyectos a fin de ayudar al Fondo y a sus prestatarios a planificar y hacer un seguimiento de este tipo de actividades en el marco de los proyectos financiados por la institución.
4. Los Gobiernos y el FIDA podrán rastrear todas las transacciones de adquisiciones y contrataciones realizadas en el ámbito de los proyectos y tendrán acceso a análisis sobre la materia. El sistema también orientará a los equipos de los proyectos del FIDA en lo que respecta a la planificación y organización de este tipo de actividades. Esto dará lugar a procesos de adquisición y contratación más transparentes y eficientes, además de optimizar el uso de los recursos. El FIDA y

¹ La Junta Ejecutiva aprobó el Plan para el personal, los procesos y la tecnología en el período de sesiones celebrado en abril de 2020 (véase el documento EB 2020/129/R.3/Rev.2) y, posteriormente, examinó los avances logrados en sus períodos de sesiones de septiembre y diciembre de 2020 (véanse los documentos EB 2020/130/R.39/Rev.1 y EB 2020/131(R)/R.5). En 2021, la Dirección brindó información actualizada a la Junta solamente en abril (véase el documento EB 2021/132/R.34) y septiembre (véase el documento EB 2021/133/R.23).

los equipos de los proyectos podrán examinar cada fase de las actividades de adquisición y contratación, sin tener que utilizar múltiples sistemas ni procesos manuales para obtener la información necesaria a la hora de revisar la planificación conexas.

5. La normalización de los flujos de trabajo facilitará la supervisión por parte del FIDA y simplificará la labor de los equipos de los proyectos, pues permitirá ahorrar tiempo al personal encargado de prestar apoyo a la planificación y revisión de los procesos de adquisiciones y contrataciones. Los análisis del sistema permitirán evaluar los riesgos de manera mucho más exhaustiva, así como prestar un apoyo mucho más específico a la ejecución, y respaldarán la introducción de mejoras en los procesos de adquisiciones y contrataciones. Estos análisis también deberían impulsar una planificación más inteligente de las misiones de supervisión de los proyectos, así como mejorar la eficiencia y la supervisión de las operaciones.
6. Los componentes fundamentales, financiados con cargo a la inversión en capital humano especializado, se presentarán durante el primer trimestre de 2022, mientras que el módulo 1 se concluirá en el cuarto trimestre de 2022.

B. Desembolsos de préstamos

7. En el marco de la reestructuración de los procesos institucionales se recomendaron una serie de adaptaciones en el proceso empleado por el FIDA para desembolsar los préstamos con miras a mejorar la eficiencia tanto para el Fondo como para los prestatarios, adoptando una visión global del funcionamiento de los distintos controles. En virtud del Plan para el personal, los procesos y la tecnología, se acometerán los cambios necesarios en el Portal de los Clientes del FIDA (ICP), esto es, la plataforma del Fondo para realizar transacciones comerciales con sus clientes y miembros. Se implantará una metodología de garantía basada en los riesgos integrada y más robusta, que abarcará tanto el control financiero de los desembolsos en efectivo como la gestión financiera. Esto permitirá simplificar la verificación de las solicitudes de fondos de los asociados; reducir la documentación presentada por los proyectos; presentar los documentos electrónicamente; fomentar la tramitación directa, y optar por exámenes *ex post* específicos y basados en los riesgos, que mejorarán las garantías y la eficiencia.
8. Además, se actualizarán las funciones en el seno del FIDA para incluir la verificación de la gestión y el control financieros, a fin de afrontar los riesgos de manera más eficaz. Esas actualizaciones ayudarán al FIDA a aumentar la solidez de sus procesos y sistemas financieros, al tiempo que procura convertirse en una institución de financiación del desarrollo de pleno derecho. Asimismo, respaldarán una transformación holística de las modalidades institucionales en materia de gestión financiera de los proyectos a fin de adecuarlas mejor a la finalidad prevista y armonizarlas con las mejores prácticas del sector, basándose más en los controles internos y los sistemas de cada país e introduciendo una mayor disciplina financiera, en particular en lo que respecta a la presentación de informes de los proyectos. También se modificarán las políticas y procedimientos conexos a fin de reflejar un enfoque jerárquico que se base en principios en lugar de en normas prescriptivas.
9. En el cuarto trimestre de 2021, ya han comenzado a adoptarse medidas para hacer realidad estos cambios y, para finales del segundo trimestre de 2022, está previsto presentar información actualizada sobre los flujos de trabajo y la liquidez del ICP.

C. Procesamiento de documentos

10. El examen del procesamiento de los documentos, llevado a cabo en el marco de la reestructuración de los procesos institucionales, tuvo por objeto responder al creciente volumen de trabajo debido a la mayor cantidad y extensión de los documentos oficiales del FIDA. Las recomendaciones tenían por objeto abordar la producción, la aprobación y el consiguiente procesamiento de dichos documentos.

Además de los esfuerzos por simplificar las directrices, las plantillas y los procesos de aprobación de la documentación, el empleo de mejores herramientas para el procesamiento lingüístico de los documentos también puede reducir el trabajo manual. El FIDA ha determinado que la plataforma de traducción de las Naciones Unidas, eLUNa, es la que mejor se adecúa a sus necesidades de edición y traducción. Esta plataforma, cuyo uso también están considerando otros organismos con sede en Roma, permitirá al Fondo beneficiarse de la similitud de los procesos y enfoques, así como de la inversión ya realizada por las Naciones Unidas en el desarrollo de esas herramientas. El FIDA ya ha probado eLUNa y ha obtenido resultados muy favorables, y procederá a su implantación en cuanto se hayan ultimado los acuerdos pertinentes con la Secretaría de las Naciones Unidas.

D. Mejora de las competencias existentes y adquisición de competencias nuevas

11. En julio de 2021, la Dirección aprobó un plan de mejora de las competencias existentes y adquisición de competencias nuevas encaminado a suplir los déficits de competencias en cuatro esferas, a saber: i) operaciones; ii) finanzas y riesgo; iii) liderazgo y gestión, y vi) esferas funcionales como los asuntos jurídicos, las adquisiciones y contrataciones y los recursos humanos. El plan general de mejora de las competencias existentes y adquisición de competencias nuevas se financia tanto con cargo a los recursos ordinarios como a los procedentes de la inversión de carácter extraordinario en capital humano especializado. En el cuadro 1 figura una breve descripción de cada grupo.

Cuadro 1

Plan general de mejora de las competencias – desglosado por grupo, descripción y avances logrados hasta la fecha

<i>Grupo</i>	<i>Descripción</i>	<i>Avances logrados (2020-2021)*</i>
Academia de operaciones	<ul style="list-style-type: none"> Programas de capacitación adaptados para el personal encargado de las operaciones, en los que se adopta un enfoque específico para satisfacer las necesidades de capacitación i) los miembros de los equipos en los países contratados recientemente y el personal experimentado o de categoría superior, así como el personal que ocupa cargos relacionados con la gestión de los programas y el personal que desempeña funciones de gestión técnica y financiera. Certificaciones específicas para los procesos de adquisición y contratación en el ámbito de los proyectos y de financiación para el desarrollo. 	<ul style="list-style-type: none"> La academia se estructura en torno a tres pilares, a saber: i) aprendizaje institucional; ii) aprendizaje operacional, y iii) aprendizaje técnico con un total de 27 módulos. Entrará en funcionamiento durante el cuarto trimestre de 2021.
Academia de finanzas	<ul style="list-style-type: none"> Énfasis en incorporar una serie de iniciativas para satisfacer las necesidades cambiantes en lo que respecta a las competencias financieras del personal del FIDA, incluidas las certificaciones específicas (como la cualificación expedida por el Chartered Institute of Public Finance and Accountancy) y cursos sobre finanzas digitales, delitos financieros, gestión del riesgo e inversiones del sector privado. 	<ul style="list-style-type: none"> 154 actividades de capacitación/certificaciones organizadas, de las cuales han concluido 67.
Academia de liderazgo y gestión	<ul style="list-style-type: none"> Fortalecimiento de las competencias de liderazgo y gestión adaptadas a la nueva estructura descentralizada y prestación de apoyo al personal directivo y los supervisores para que gestionen eficazmente el rendimiento del personal, tanto a nivel individual como de los equipos, de conformidad con las nuevas políticas de gestión del desempeño. Énfasis en todo el personal que desempeña funciones de gestión o supervisión. 	<ul style="list-style-type: none"> 377 actividades de capacitación/<i>coaching</i> organizadas, de las cuales han concluido 182.
Capacitación funcional adaptada	<ul style="list-style-type: none"> Capacitación general para el personal del FIDA interesado, incluidos programas de aprendizaje para mejorar las competencias en materia de adquisiciones y contrataciones, protocolo, redacción, gestión de los recursos humanos, asuntos jurídicos, gestión de la seguridad y tecnología de la información. 	<ul style="list-style-type: none"> 40 actividades de capacitación organizadas, de las cuales han concluido 9.

* A mediados de octubre de 2021.

12. Está previsto que la parte del programa de mejora de las competencias que se financia con cargo a la inversión en capital humano especializado sea una iniciativa puntual para suplir los déficits de competencias detectados en el estudio sobre los recursos humanos que, o bien requerían un refuerzo específico de carácter extraordinario para subsanar las deficiencias de competencias, o bien precisaban acelerar la capacitación para atender las necesidades del nuevo personal, como la rápida familiarización de los nuevos directores en los países con las prácticas del FIDA en lo que respecta a la gestión de los programas.

E. Separación del servicio

13. El Fondo se propone mantener el máximo número de miembros del personal y, como se ha señalado anteriormente, el principal objetivo de la Dirección radica en la mejora de las competencias existentes y la adquisición de competencias nuevas por parte de la plantilla a fin de suplir los déficits de competencias detectados e impulsar la renovación institucional. No obstante, se dispone de un programa de separación del servicio para el personal que, de mutuo acuerdo, desee separarse del FIDA (de conformidad con los criterios definidos en el párrafo 12 del documento EB 2020/131(R)/R.5). Este programa también contribuye a la prioridad institucional de aumentar la diversidad, en especial en las categorías superiores del Cuadro Orgánico.
14. En 2020, se acordaron cuatro separaciones en el marco del Plan para el personal, los procesos y la tecnología. A mediados de octubre de 2021, se habían firmado 13 acuerdos de separación en 2021, cuyo valor total ascendía a USD 1 445 729 (lo que supone un aumento con respecto a los USD 482 000 mencionados en la información actualizada que se presentó a la Junta en septiembre). Actualmente, se están examinando ocho separaciones más.

F. Automatización

Automatización de las transacciones

15. En 2020, el FIDA diseñó 11 programas piloto para la automatización de las transacciones. Esos programas tuvieron por objeto abordar una serie de retos institucionales y resolver, a través de la automatización, ciertos problemas específicos del FIDA que el propio personal había detectado. Tras su desarrollo y configuración, los programas piloto siguieron funcionando durante varios meses, lo que permitió que las divisiones determinaran su utilidad para ayudar al personal en sus labores cotidianas. Hasta la fecha, los responsables operacionales de ocho programas piloto han aprobado su incorporación sistemática independientemente de los fondos para la inversión en capital humano especializado, y han reconocido el valor de la automatización. Entre estos programas se incluyen la conciliación automática de los estados de cuenta bancarios; la incorporación de las notas conceptuales y los marcos lógicos en el Sistema de Gestión de los Resultados Operacionales (ORMS); la recopilación de información sobre la gestión financiera para las misiones; y la inclusión automática de los tipos de cambio por parte los equipos financieros.
16. Los fondos destinados a la inversión en capital humano especializado fueron fundamentales para poner en marcha el programa de automatización en el FIDA, y ha permitido utilizar de manera práctica y pragmática las últimas tecnologías en la materia, comprendiendo qué funciona y qué no y cuáles son los principales factores de éxito en ese tipo de proyectos. El enfoque del FIDA centrado en el personal para resolver los problemas cotidianos coloca al FIDA en una buena posición en comparación con otras organizaciones homólogas, ya que brinda al personal conocimientos prácticos sobre esas tecnologías y fomenta la adopción más amplia de la automatización en el futuro, puesto que ahora cuenta con los conocimientos técnicos adecuados.

Automatización estratégica

17. La labor en el ámbito de la automatización estratégica progresa adecuadamente. Estos esfuerzos están encaminados a satisfacer las necesidades de accesibilidad y análisis de la información. Asimismo, facilitarán el acceso por parte de la fuerza de trabajo del FIDA a las últimas herramientas de análisis de datos, también de forma autónoma, y capacitarán a los trabajadores para que aprovechen las tecnologías avanzadas, como la inteligencia artificial, en sus labores cotidianas. Esta democratización de las herramientas supone un cambio con respecto al pasado, cuando esas capacidades se reservaban principalmente a proyectos de mayor envergadura y tan solo eran accesibles para quienes tenían competencias muy especializadas. En la actualidad, toda la fuerza de trabajo del FIDA tendrá pleno acceso a una gran variedad de datos y conjuntos de herramientas, lo que permitirá aprovechar mejor la información disponible para realizar las labores cotidianas y los procesos de toma de decisiones. Por ejemplo, las oficinas regionales podrán emplear todos los datos internos y externos del FIDA de forma independiente y elaborar sus propios análisis e informes, lo que puede ser de utilidad para el uso y la presentación de informes a nivel local y de los centros, sin necesidad de recurrir a expertos muy especializados.
18. La accesibilidad autónoma que facilita el Plan para el personal, los procesos y la tecnología supone un cambio sustancial, pues permitirá que la fuerza de trabajo acceda directamente a distintos tipos de datos, también de los sistemas de información geográfica, e irá acompañada de herramientas para realizar análisis y compartir rápidamente los tableros y análisis conexos con colegas e interesados. El conjunto de servicios de datos se integrará en una única plataforma a fin de facilitar el intercambio y el análisis de la información por parte de la fuerza de trabajo; incorporará de manera orgánica las herramientas conexas, y fomentará la innovación de manera constante, de modo que sea la propia plantilla la que promueva y publique directamente el contenido. El plan propiciará la creación de esta plataforma de datos a fin de facilitar la transición hacia una cultura centrada en los datos en la organización. Se están diseñando una serie de programas piloto sobre automatización estratégica, y se están poniendo a prueba determinados componentes con un grupo específico de usuarios. Está previsto que los resultados se publiquen a lo largo de 2022.

III. Información actualizada sobre las líneas de trabajo

A. Personal

Gestión del desempeño

19. Entre los principales hitos logrados en la reforma de la gestión del desempeño en el FIDA se incluye la reciente puesta en marcha de un nuevo proceso de gestión del desempeño integral dirigido a dotar a los supervisores de una mejor capacidad y apoyo para gestionar los casos de desempeño insatisfactorio. La atención se ha centrado en determinados cambios concretos y en herramientas que dan apoyo a la gestión del rendimiento profesional insatisfactorio. En la actualidad, el personal directivo con funciones de supervisión tiene el objetivo concreto de gestionar el desempeño profesional de forma proactiva. Además se ha introducido un nuevo sistema de calificación, con un proceso de evaluación objetivo y ponderado y controles constantes por parte de los supervisores. Se han elaborado nuevas normas y procedimientos para gestionar eficazmente el desempeño (en particular la falta o el bajo rendimiento profesional), hacer un seguimiento más estrecho de los logros de mejora del desempeño en función de plazos e indicadores claramente definidos para el personal con rendimiento insatisfactorio, y mitigar los riesgos asociados.

20. En 2021, se han puesto en marcha cinco planes de mejora del desempeño profesional. De ellos, uno ya ha concluido y actualmente se están examinando las medidas que podrían adoptarse en consecuencia. Los cuatro restantes están en curso, y se espera que concluyan para finales del presente año.

Auditoría de las funciones

21. Se han publicado los procedimientos aplicables a la auditoría de las funciones del FIDA de 2021, que abarcan el diseño de nuevos modelos para los perfiles de los puestos y la elaboración de dichos perfiles, su clasificación por parte del Centro Mundial de Servicios de Recursos Humanos de las Naciones Unidas (OneHR) y la aplicación de las decisiones en ese ámbito.
22. Una característica importante es que los resultados de las evaluaciones y clasificaciones externas para puestos de trabajo a los que se asigne una categoría o escalón distinto al inicial deben contar con la aprobación del respectivo departamento responsable y, a continuación, aprobarse a través del mecanismo para la planificación dinámica de la fuerza de trabajo, teniendo en cuenta las repercusiones en el presupuesto y las necesidades institucionales según la nueva estructura sobre el terreno derivada de la segunda fase de la descentralización.
23. Hasta la fecha, se han evaluado o clasificado de manera externa algo más de 200 puestos. Se ha dado prioridad a los puestos del Departamento de Administración de Programas, en aras de ajustarse al proceso de descentralización en curso. Además, las labores relativas a los puestos del Departamento de Operaciones Financieras y el Departamento de Estrategia y Conocimientos se encuentran ya en fases avanzadas. Asimismo, han comenzado las labores preliminares sobre el terreno (como la conversión de los antiguos perfiles genéricos en los perfiles de los puestos) en lo que respecta a la División de Servicios Administrativos.

B. Procesos

Viajes

24. De las 10 recomendaciones formuladas en la esfera relativa a los viajes, 9 se han aplicado plenamente, y se espera que la recomendación restante (a saber, la núm. 2, "incrementar los procesos de conciliación automatizados") se implante para finales de 2021. Entre los logros alcanzados hasta la fecha se incluyen la revisión de la política de viajes, la introducción de los "coordinadores de viajes" y la impartición de capacitación obligatoria en materia de viajes a más de 800 viajeros.
25. En octubre de 2021, se pusieron íntegramente en marcha los tableros de viajes, destacados en la información actualizada que se presentó a la Junta en septiembre, y se comenzó a impartir capacitación sobre su uso a los responsables y auxiliares encargados de los presupuestos.
26. Si bien durante la pandemia ha sido más complicado evaluar los resultados cuantitativos —a raíz, por ejemplo, del menor número viajes y su mayor complejidad—, desde un punto de vista cualitativo, la aplicación de las recomendaciones para la reestructuración de los procesos institucionales ha redundado en numerosos resultados positivos. Entre ellos, el empleo de nuevas herramientas innovadoras, una mayor precisión, la reducción de los procesos manuales y el uso de papel, las herramientas de planificación anticipada y supervisión y, en general, la adopción de un enfoque completamente nuevo y dinámico para los viajes institucionales del FIDA.

Contratación

27. En el tercer trimestre de 2021, en el marco de los Procedimientos de aplicación en materia de recursos humanos, se publicaron nuevas disposiciones relativas a la contratación y se puso en marcha la nueva funcionalidad en línea de la "Plataforma para los Candidatos" (véase el recuadro 1) con miras a aplicar las recomendaciones relativas a la simplificación de los procesos de selección del FIDA y la mejora de la

experiencia de los candidatos en el marco de la reestructuración de los procesos institucionales. La reducción del tamaño de los grupos de entrevistadores y la simplificación de los informes de las entrevistas permiten procesos de selección más ágiles, mientras que el refuerzo de la metodología para verificar las referencias y la armonización automatizada de los requisitos académicos permiten aplicar el debido rigor en la metodología de preselección de los candidatos. El nuevo proceso de verificación de las referencias permite realizar un examen más estrecho a lo largo de las distintas etapas de la selección: en la fase de preselección; en los contactos preliminares con las personas citadas como referencia y a la hora de comprobar la base de datos de las Naciones Unidas relativa a las sanciones; en la fase de nombramiento y a la hora de que proveedores externos de las Naciones Unidas verifiquen nuevamente las referencias en el caso de las contrataciones de categoría superior, y durante las conversaciones telefónicas obligatorias mantenidas con los actuales supervisores y responsables de recursos humanos de los candidatos. En lo que respecta a los requisitos académicos, las nuevas tecnologías permiten automatizar el proceso de verificación en el caso de las instituciones académicas incluidas en la base de datos sobre sistemas de educación superior de todo el mundo (World Higher Education Database), que antes realizaban manualmente los responsables de la contratación.

Recuadro 1

Objetivo de la reestructuración de los procesos institucionales: Plataforma para los Candidatos

La Plataforma para los Candidatos, que constituye un pilar fundamental de la Plataforma de Gestión del Talento y que se diseñó como una ampliación del módulo de recursos humanos PeopleSoft utilizado por el FIDA, se puso en marcha en julio de 2021. Esta plataforma permite a la organización gestionar la selección de candidatos tanto para los puestos de personal como para la contratación de consultores de manera simplificada e íntegramente electrónica, lo que facilita y acorta el proceso, además de hacerlo más respetuoso con el medio ambiente. Asimismo, el proceso electrónico ha mejorado la experiencia de los usuarios, tanto para el personal como para los consultores.

La plataforma también se utiliza para gestionar las candidaturas del personal interno, ya que el sistema recupera automáticamente la información y los datos del perfil de talentos: un repositorio en línea autogestionado y desarrollado recientemente que contiene la formación académica, las aptitudes y la experiencia profesional de toda la plantilla del FIDA (y que sustituye al formulario de antecedentes personales). El perfil de talentos se utilizará para evaluar los talentos y diseñar actividades para su búsqueda en el marco de ciertos ejercicios institucionales como las reasignaciones y la planificación de la sucesión.

Gestión de consultores

28. La publicación de la versión revisada del Manual sobre consultores y otras personas que trabajan con contratos fuera de plantilla, junto con la puesta en marcha de la Plataforma para los Candidatos, abordó las recomendaciones para la reestructuración de los procesos institucionales en la esfera de la gestión de consultores. De conformidad con la política simplificada, en la actualidad la duración permitida de los contratos se calcula automáticamente, y la preparación y aprobación de los mandatos para los nombramientos de consultores se integran en el sistema del flujo de trabajo, en lugar de enviarse de forma manual por correo electrónico en un documento de Word, como se hacía antes. Estas mejoras están comenzando a generar algunos beneficios en lo que respecta a la calidad del trabajo y la precisión de los cálculos. Las recomendaciones pendientes se aplicarán a lo largo de 2022.

Recuadro 2

Reestructuración de los procesos institucionales: primeros ejemplos de beneficios obtenidos

Plataforma para los Candidatos: las constataciones iniciales en lo que respecta al ahorro de tiempo logrado gracias a las nuevas funcionalidades son prometedoras. Algunos ejemplos detectados en el proceso de contratación son:

- La creación de una herramienta en línea para informar sobre el estado de las candidaturas ha aumentado la comprensión del proceso de contratación por parte de los postulantes y ha reducido aproximadamente un 50 % la cantidad de preguntas recibidas de los candidatos sobre el estado de su solicitud. Tan solo esta mejora permitirá que el personal ahorre más de las 110 horas previstas en un principio.
- Se ha hecho un seguimiento de los efectos del cambio en la Política de Recursos Humanos de reducir el tamaño de los grupos de entrevistadores, junto con la combinación de los flujos de trabajo para presentar una solicitud de vacante y publicar el consiguiente anuncio (antes independientes), en el contexto de los 30 procesos de selección iniciados desde que se introdujeron los cambios. Los resultados han demostrado que ya se han alcanzado el ahorro de tiempo previsto de 270 horas para un total estimado de 900 horas a lo largo de un período de 12 meses.

En cuanto al proceso de gestión de consultores:

- La política simplificada para calcular el número de días que pueden trabajar los consultores en un año civil o a lo largo de cinco años civiles, junto con la automatización de este cálculo para los encargados de los contratos, ya ha permitido un ahorro de tiempo considerable. Mientras que antes se tardaba, de media, una hora en calcular la cantidad de días restantes de un contrato, ahora esto se hace en apenas cinco minutos. En las estimaciones iniciales de la reestructuración de los procesos institucionales se preveía que el tiempo se reduciría a 15 minutos, lo que indica que el ahorro de tiempo podría llegar a ser un 20 % superior al previsto.
- Además, el hecho de que sean los propios candidatos quienes incorporen la documentación obligatoria en sus respectivos perfiles de consultores y que la verificación de las credenciales académicas sea automatizada ha permitido ahorrar tiempo en lo que respecta a las comprobaciones manuales y, por lo tanto, se espera obtener los beneficios previstos en los próximos 10 meses, esto es, un ahorro de aproximadamente 135 horas al año.

Estos son tan solo algunos ejemplos de los beneficios logrados en las esferas de trabajo relativas a la contratación y las consultorías. La Dirección recopilará todos los beneficios obtenidos y, a su debido tiempo, presentará información a este respecto a la Junta Ejecutiva.

Fondos suplementarios

29. Cada año, el FIDA negocia y firma en torno a 4 050 acuerdos de fondos suplementarios con diversos donantes. Para ello, se precisa una buena coordinación entre diversas divisiones del FIDA, así como complejos procedimientos de autorización. Para finales de 2022, la revisión de los procedimientos operacionales para movilizar y gestionar los fondos suplementarios y la simplificación de los procesos de autorización ayudarán a aclarar los procesos internos relativos a la movilización y gestión de los fondos, permitirán ahorrar tiempo en las tareas administrativas y brindarán orientaciones al personal de toda la organización.

Adquisiciones y contrataciones institucionales

30. Ya se ha ultimado la aplicación de todas las medidas relativas a esta esfera, y se han alcanzado los beneficios previstos. Las principales mejoras a este respecto incluyen un proceso de evaluación comercial por parte de un panel competente y la simplificación de las autorizaciones expedidas por el Comité de Examen de Contratos para los licitadores directos.

Comunicaciones internas y externas

31. La nueva estrategia de comunicaciones, a saber, "Comunicación global e incidencia pública: el camino a seguir para la FIDA12 y los años posteriores", se presentó a la Junta en septiembre de 2021. En ella, se define una nueva trayectoria estratégica para el enfoque del Fondo en materia de comunicaciones, que apoyará el proceso interno de reforma y descentralización institucional y, al mismo tiempo, propiciará una mayor visibilidad y confianza a nivel externo. Los fondos destinados a la inversión en capital humano especializado respalda la implantación de las principales esferas de actividad de la estrategia, como por ejemplo, armonizar la gestión de los conocimientos y la generación de datos del FIDA con las demandas externas en materia de comunicaciones; perfeccionar el modelo operacional de la División de Comunicaciones (unidades orgánicas, procedimientos operacionales, etc.), y facilitar la actualización de directrices y procedimientos para las comunicaciones a nivel interno y externo.

Gestión del riesgo institucional

32. En lo que respecta a mejorar la gestión del riesgo institucional, se han logrado avances considerables, y de manera integrada, en toda la organización, sobre todo a raíz de la aprobación definitiva de la Política de Gestión del Riesgo Institucional. En esta política se definen las principales funciones y responsabilidades de los actores pertinentes, empleando la nueva estructura del comité de riesgos y una amplia taxonomía de los riesgos institucionales, y se clasifican y definen los principales factores de riesgo financieros, operacionales, estratégicos y relativos a la ejecución de los programas. A partir de dicha clasificación, una serie de indicadores básicos de riesgo específicos cuantifican esos factores. La política también formaliza la estructura de gestión del riesgo del Fondo y establece los requisitos mínimos y las expectativas para gestionar el riesgo de manera proactiva en las operaciones del FIDA.
33. La atención sigue centrándose en fortalecer la gestión de los riesgos financieros, operacionales y asociados a la ejecución de los programas a través de una mejor medición de los riesgos y la aplicación de políticas clave.
34. La Oficina de Gestión del Riesgo Institucional (RMO) también ha terminado de preparar a nivel interno el Marco de Apetito de Riesgo y la declaración conexas, que sacará partido a la actualización de los parámetros de medición y los datos disponibles para notificar el apetito de riesgo en el tablero de riesgos institucionales. La RMO ha participado en el examen anual de la calificación crediticia del FIDA, en el que ha supervisado debidamente los parámetros de medición y la información pertinente.
35. Los fondos para la inversión en capital humano especializado fueron fundamentales para garantizar la creación del Marco de Gestión del Riesgo Institucional y sus principales funcionalidades en tan poco tiempo, algo que no habría podido lograrse de contar únicamente con los recursos ordinarios.

C. Tecnología

Gestión del talento

36. La plataforma tecnológica para facilitar el nuevo marco de gestión del talento se puso en marcha sin contratiempos en julio de 2021. Este nuevo marco se centra en el desempeño y las competencias a lo largo de toda la trayectoria profesional del personal del FIDA, para lo que es preciso adoptar un enfoque holístico e integrado de los hitos profesionales alcanzados por los miembros del personal en el Fondo, desde su contratación, pasando por los ciclos de desempeño, la capacitación, la reasignación y los cambios de puesto.
37. Habida cuenta del alcance de este proyecto, se adoptó un enfoque modular, que permitió al FIDA comenzar a beneficiarse del nuevo enfoque y la nueva funcionalidad a partir de 2020. Entre los principales elementos incorporados de manera temprana se incluye la función de apoyar los procesos de reasignación, lo que permite establecer una correspondencia entre los miembros del personal y los perfiles de puestos a fin de detectar las mejores combinaciones a partir de las aptitudes y la experiencia. En cuanto a la gestión del desempeño, a comienzos de 2021 se presentaron los nuevos modelos y procesos, que integraron el carácter dinámico del diálogo continuo sobre desempeño entre supervisor y supervisado y la nueva estructura de calificaciones.
38. El perfil de talentos brinda un instrumento estructurado para recabar información sobre las competencias y experiencias de cada persona, para luego establecer una correspondencia con los perfiles de los puestos y contribuir así a la planificación de la sucesión y a otros cambios institucionales.

39. En julio de 2021, se presentó la nueva Plataforma para los Candidatos (véase el recuadro 1), que introdujo mejoras considerables en los procesos de contratación del personal y los consultores. Esta herramienta, unificada desde el punto de vista técnico, constituye una plataforma única para gestionar las ofertas de vacantes, tanto específicas como genéricas, dirigidas a los consultores.
40. Ahora que el proyecto técnico ya se ha ejecutado, los beneficios para el FIDA seguirán aumentando a medida que se vaya añadiendo más información a la plataforma. Una vez se cuente con una masa crítica de datos, la mayor funcionalidad en el sistema respaldará tanto a la División de Recursos Humanos como al personal del FIDA en el desempeño de su labor.

Mejora de los procesos gracias a los componentes tecnológicos

41. Se está trabajando en la aplicación de las recomendaciones relativas a la reestructuración tecnológica de los procesos institucionales en las esferas de los viajes, la contratación y la gestión de consultores.
42. En cuanto a los viajes, se han implantado 9 de las 10 recomendaciones, y se espera que para finales de 2021 concluyan las labores técnicas relativas a la décima recomendación. Estos cambios mejorarán la supervisión de los viajes a nivel institucional gracias a los nuevos tableros de viajes, las actividades de seguimiento dirigidas a minimizar los errores, la integración automatizada de los datos relativos a los perfiles de viajes y la automatización de los pagos adelantados para viajes.
43. En lo que respecta a la gestión de consultores, se está rediseñando todo el proceso. Estos cambios técnicos, fruto de una amplia consulta, tienen por objeto mejorar todo el proceso de emisión de los contratos de consultoría y contribuir a una mejor gestión de los recursos a través de listas flexibles de consultores. Este proyecto se ejecutará en el segundo semestre de 2022.
44. En cuanto a la contratación, se han implantado seis recomendaciones técnicas. Las recomendaciones restantes abordarán la manera de facilitar el intercambio de información con los posibles candidatos y respaldarán así los esfuerzos por mejorar la propuesta de valor al empleado. Esta labor concluirá durante el primer semestre de 2022.

IV. Gestión del cambio y comunicación

45. El objetivo principal del enfoque para gestionar el cambio radica en respaldar la sensibilización, la capacitación y la rendición de cuentas del personal del FIDA en asuntos relacionados con el Plan para el personal, los procesos y la tecnología. A fin de gestionar con firmeza los cambios que entraña el plan, se precisa de un fuerte sentido de apropiación por parte del personal directivo superior (el Comité de Gestión Ejecutiva actúa como comité directivo); un liderazgo general de los programas por parte de los Vicepresidentes Adjuntos y el Departamento de Servicios Institucionales; la promoción de las líneas de trabajo pertinentes por parte de los Vicepresidentes Adjuntos; la presencia de un grupo de trabajo multidisciplinar que incluya a la Asociación del Personal del FIDA en calidad de observadora; la colaboración del personal directivo intermedio y los responsables operacionales, y una sólida comunicación y divulgación con el personal.
46. Desde que se presentó información actualizada a la Junta en septiembre de 2021, las iniciativas vinculadas a la comunicación se han centrado en sensibilizar al personal a través de lo siguiente: i) una infografía sobre el Plan para el personal, los procesos y la tecnología; ii) vídeos promocionales; iii) un blog informativo, y iv) actividades internas, incluidas una sesión interactiva dirigida a todo el personal, celebrada en octubre, y un foro abierto a todo el personal sobre el cambio en el FIDA, organizado para noviembre.

47. La infografía, que figura como apéndice del presente documento, se compartió a nivel interno con el personal. En ella se describen los principales elementos del Plan para el personal, los procesos y la tecnología, sus vínculos con otras iniciativas de reforma y la manera en que contribuye a los objetivos de la FIDA¹². Asimismo, se ponen de relieve una serie de logros y observaciones del personal.
48. Se han diseñado una serie de vídeos promocionales en los que miembros del personal del FIDA, desde distintas ubicaciones, explican las mejoras introducidas por el plan en el desempeño de su labor; ya sea gracias al ahorro de tiempo en las tareas administrativas a raíz de la automatización o al desarrollo de las aptitudes a través de las iniciativas de mejora o adquisición de competencias.

V. Disposiciones relativas a la ejecución

Calendario

49. El calendario de ejecución figura en el anexo II. En general, los productos programados están en vías de ultimarse según lo previsto, si bien la fecha de finalización de la auditoría de las funciones se ha aplazado al segundo trimestre de 2022 ya que es necesario que la iniciativa respalde los esfuerzos relacionados con la segunda fase del proceso de descentralización y la cultura en el lugar de trabajo, los cuales se están desplegando de manera simultánea.

Desempeño respecto de los indicadores básicos de resultados

50. En el anexo III figura información actualizada sobre los progresos logrados respecto de la lista de indicadores básicos de resultados. Por lo general, todos los indicadores van por el buen camino y uno de ellos, "Integración de las pruebas piloto de automatización", ha triplicado los resultados previstos.

VI. Riesgos más importantes y medidas de mitigación

51. En abril de 2020, la Dirección expuso ante la Junta Ejecutiva cinco esferas principales de riesgo, además del riesgo planteado por la COVID-19 (véase el documento EB 2020/129/R.3/Rev.2, cuadro 3, pág. 14).
52. La disponibilidad de personal constituye uno de los principales desafíos emergentes relacionados con la amplia naturaleza de las reformas emprendidas en la organización. En concreto, gran parte de las labores de implantación, como la participación del personal en el grupo de trabajo sobre el plan, recaen en el propio personal y se acumulan a sus tareas ordinarias. La Dirección está mitigando y minimizando estos desafíos a través de una mejor planificación de las tareas y una clara comunicación de las prioridades a nivel institucional.
53. La Dirección está supervisando el riesgo, detectado en la actualización que se presentó en septiembre, de que la auditoría de las funciones se lleve a cabo al mismo tiempo que la segunda fase de la descentralización, y la consiguiente dificultad para armonizar los puestos de personal descentralizados con la auditoría de las categorías profesionales.

VII. Información actualizada sobre el presupuesto y solicitud de utilización

54. En 2020 y 2021, se aprobó utilizar una suma acumulada de USD 9,54 millones procedente de la dotación para la inversión en capital humano especializado. A mediados de octubre de 2021, se habían utilizado efectivamente un total de USD 6,984 millones de dicha asignación, lo que dejaba un monto de USD 2,556 millones disponibles para utilizar en los meses restantes de 2021 y 2022, antes de presentar una nueva solicitud de utilización. El gasto en 2021 ha sido inferior al previsto a raíz de las modificaciones en los calendarios de ciertas actividades, como la capacitación para mejorar las competencias, la ejecución de la reestructuración de los procesos institucionales y el programa de separación del servicio.

55. Como se ha señalado anteriormente, la Dirección ha aprovechado las enseñanzas extraídas hasta la fecha a nivel institucional para trasladar la atención a una serie de esferas operacionales básicas e importantes desde el punto de vista estratégico en lo que resta del período de ejecución del plan, a fin de aumentar su impacto global y destinar los fondos de la inversión en capital humano especializado, principalmente, a las adquisiciones y contrataciones en el marco de los proyectos, los desembolsos de préstamos, el procesamiento de documentos, la mejora de las competencias existentes y la adquisición de competencias nuevas, y el programa de separación del servicio.
56. Sobre la base de la utilización actual de la dotación para la inversión en capital humano especializado y las esferas estratégicas seleccionadas, la Dirección propone una utilización final de USD 2,315 millones para 2022, a saber: USD 310 000 para las actividades específicas de mejora de las competencias existentes y adquisición de competencias nuevas; USD 705 000 para el programa de separación del servicio; USD 1,2 millones para la aplicación de las recomendaciones restantes en la línea de trabajo relativa a los procesos, incluidos los aspectos principales de las adquisiciones y contrataciones en el marco de los proyectos, los desembolsos de préstamos y el procesamiento de documentos, y USD 100 000 para integrar en mayor medida el Marco de Gestión del Riesgo Institucional en la organización.
57. En el anexo I figura un desglose completo de la utilización de la partida para la inversión en capital humano especializado a mediados de octubre de 2021, así como la propuesta de utilización para 2022.

Utilización del presupuesto de la inversión en capital humano especializado a mediados de octubre de 2021 y propuesta de utilización para 2022

(en miles de dólares de los Estados Unidos)

	Asignación			Utilización efectiva	Fondos disponibles y propuesta de utilización		
	2020	2021	Total		Monto	Fondos disponibles	Propuesta de utilización para 2022
Personal	Planificación estratégica de la fuerza de trabajo						
	Planificación estratégica de la fuerza de trabajo por división	320	-	320	319	1	-
	Capacitación dirigida a mejorar de las competencias existentes o adquirir nuevas	385	355	740	306	434	310
	Programa de separación del servicio	500	1500	2000	1 446	554	705
	Propuesta de valor al empleado	-	-	-	-	-	-
Procesos	Gestión del desempeño						
	Capacitación y apoyo específicos a los supervisores en la gestión del desempeño	100	100	200	196	4	-
	Reestructuración de los procesos institucionales						
	Aplicación de las primeras 43 recomendaciones	1 300	-	1 300	1 298	2	-
	Mejora de la madurez de los procesos institucionales	350	-	350	80	270	-
Análisis y aplicación de las recomendaciones restantes	800	950	1 750	976	774	1 200	
Tecnología	Marco de Gestión del Riesgo Institucional						
	Integración del Marco de Gestión del Riesgo Institucional	600	160	760	760		100
	Implementación de la Plataforma de Gestión del Talento	450	200	650	633	17	-
	Aplicación de soluciones y cambios tecnológicos para la reestructuración de los procesos institucionales	570	240	810	561	249	-
	Análisis de casos piloto de automatización (determinados por elementos estratégicos y datos)	-	660	660	409	251	-
Total	5 375	4 165	9 540	6 984	2 556	2 315	

Calendario de ejecución revisado 2020-2022

	2020				2021				2022			
	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4
Personal												
Planificación estratégica de la fuerza de trabajo: preparación de la planificación por división												
Capacitación dirigida a mejorar las competencias existentes o adquirir nuevas												
Auditoría de las funciones												
Examen del Reglamento del Personal y los Procedimientos de aplicación en materia de recursos humanos en vigor a fin de mejorar la propuesta de valor al empleado y las bases para terminación de la relación laboral o la separación del servicio												
Rediseño de la totalidad del proceso de gestión del desempeño												
Apoyo para el rediseño de la gestión del desempeño												
Capacitación y apoyo específicos a los supervisores en la gestión del desempeño												
Procesos												
Aplicación de 18 medidas para lograr resultados positivos rápidos												
Aplicación de 25 recomendaciones adicionales												
Aplicación de las 25 recomendaciones restantes												
Evaluación de la madurez de los procesos institucionales y las medidas de seguimiento												
Análisis de los nuevos procesos institucionales (además de los siete iniciales)												
Aplicación de recomendaciones seleccionadas												
Integración del Marco de Gestión del Riesgo Institucional												
Tecnología												
Plataforma de Gestión del Talento: diseño, puesta a prueba, implantación y apoyo posterior a la puesta en marcha												
Aplicación de 24 soluciones y cambios tecnológicos para la fase 1 de la reestructuración de los procesos institucionales												
Reestructuración de los procesos institucionales relativos a las adquisiciones y contrataciones en el marco de los proyectos - fundamentos y módulo 1												
Reestructuración de los procesos institucionales relativos a los desembolsos de préstamos - presentación de información actualizada sobre los flujos de trabajo y la liquidez												
Validación de posibles casos para la automatización (análisis en profundidad)												
Implantación de casos piloto de automatización (transaccionales)												
Implantación de casos piloto de automatización (determinados por elementos estratégicos o datos)												
Inversión en la reconfiguración de las oficinas del FIDA en los países*												

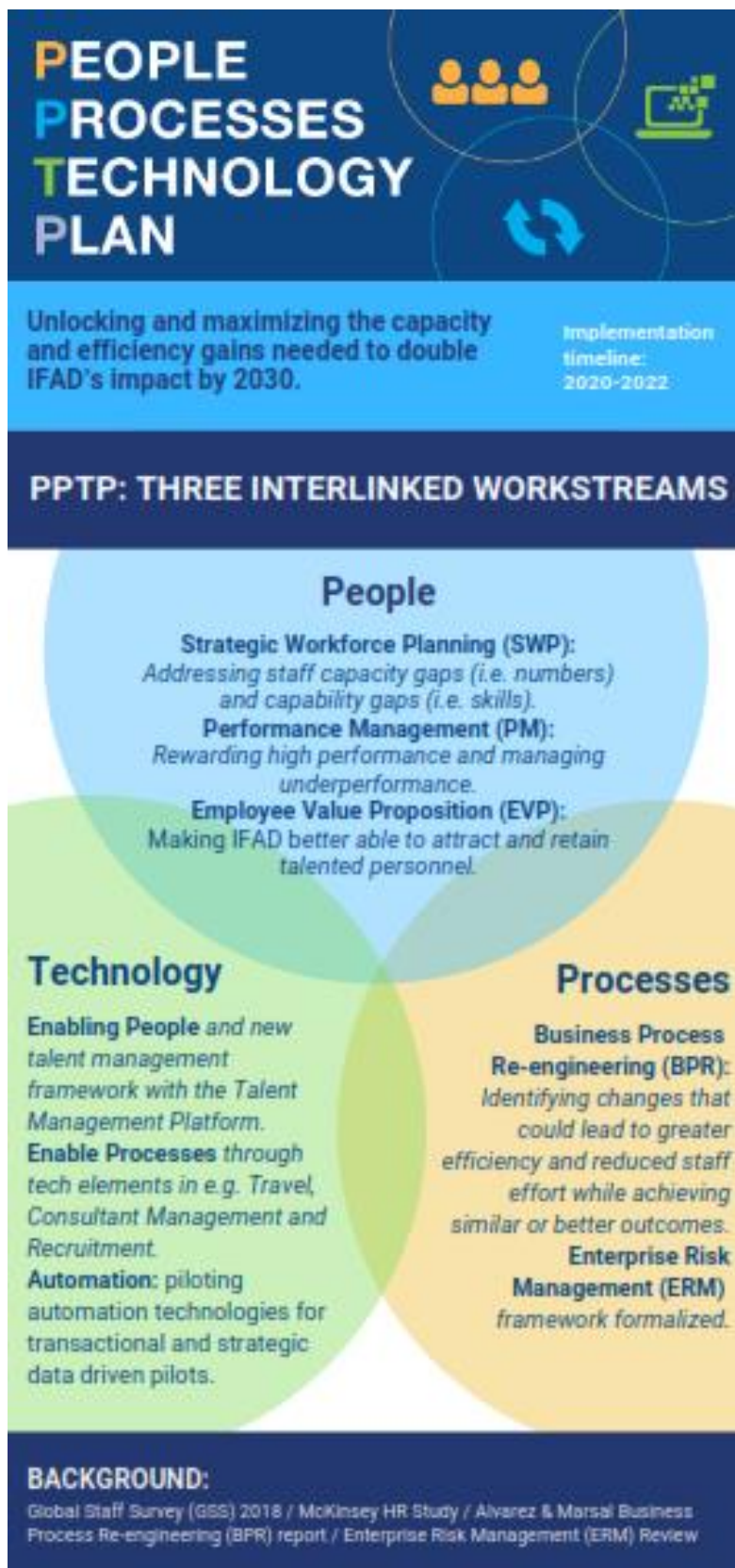
* Se financiarán con cargo a los recursos administrativos y no con cargo a la inversión en capital humano especializado.

Progresos realizados respecto de los indicadores básicos de resultados a mediados de octubre de 2021

Indicadores	Metas	Valor de referencia	Situación	Calendario
Indicadores de efectos directos				
1. Índice de participación activa del personal (encuesta general del personal)	80 %	Encuesta general del personal de 2018: 72 %	Por determinar	2021
2. Reducción del déficit de competencias	Reducción del déficit del 25 %	Encuesta sobre déficit de competencias de 2019	Avances satisfactorios	2022
3. Porcentaje de ofertas de empleo aceptadas en relación con las ofertas realizadas	> 95 %	92 %	97 %	2021
4. Personal que sale de un ciclo de desempeño insuficiente	> 90 % del personal que presentaba desempeño insuficiente		Avances satisfactorios	2022
5. Reducción del tiempo para cubrir las vacantes del Cuadro Orgánico (días)	90 días	100 días	130 días	2021
6. Reducción del gasto total en horas extras al año	Reducción del 15 %	2019: USD 300 000	Avances satisfactorios	2022
7. Horas de trabajo del personal ahorradas por año	15 000 horas al año	2019	Avances satisfactorios	2022
8. Mejora de la percepción del personal en cuanto a la eficiencia de los procedimientos y procesos internos	50 %	Encuesta general del personal de 2018: 27%	Avances satisfactorios	2023
9. Reducción de los costos relativos de las funciones, servicios y gobernanza institucionales	25 %	2019: 27 %	Avances satisfactorios	2022
Indicadores de los productos				
Planificación estratégica de la fuerza de trabajo				
10. Personal que ha recibido capacitación para mejorar sus competencias o adquirir nuevas	250 miembros del personal		129 miembros del personal que desempeñan funciones esenciales han concluido al menos una actividad de capacitación del programa de mejora de las competencias. Fecha de finalización: T4 de 2022	T4 de 2021
11. Examen de todos los puestos (auditoría de las funciones)	100 %		Hasta la fecha: Avances satisfactorios (27 % concluida)	T4 de 2022
Gestión del desempeño				
12. Rediseño del proceso de gestión del desempeño	Alcanzado		Alcanzado	T4 de 2020
13. Capacitación de todos los supervisores en gestión del desempeño	100 % de los directores y supervisores		Avances satisfactorios (56 % concluida)	T4 de 2021
14. Establecimiento de un sistema de gestión del desempeño especialmente adaptado	Alcanzado		Alcanzado	T1 de 2021
15. Publicación de un manual de gestión del desempeño insuficiente	Alcanzado		Alcanzado	T4 de 2020
16. Finalización del examen del proceso de impugnación	Alcanzado		Alcanzado	T4 de 2020
Propuesta de valor al empleado				
17. Finalización del examen de los mecanismos de remuneración dentro de las políticas	Alcanzado		Alcanzado	T4 de 2020

<i>Indicadores</i>	<i>Metas</i>	<i>Valor de referencia</i>	<i>Situación</i>	<i>Calendario</i>
Reestructuración de los procesos institucionales				
18. Finalización de las reformas para lograr resultados positivos rápidos (18)	100 %		Los cambios en los sistemas se ultimarán en 2021	T4 de 2020
19. Finalización de las reformas adicionales ordenadas por grado de prioridad (25)	100 %		Los cambios en los sistemas se ultimarán en 2022	T4 de 2020
20. Finalización del examen de procesos institucionales adicionales	Alcanzado		Alcanzado	T4 de 2020
21. Aplicación de recomendaciones seleccionadas	100 %		Los cambios en los sistemas se ultimarán en 2022	T4 de 2021
Marco de Gestión del Riesgo Institucional				
22. Presentación de informes trimestrales sobre riesgos y seguimiento de las medidas	Presentación de informes trimestrales sobre riesgos		Concluida - puesta en marcha del tablero de riesgos institucionales	T1 de 2021
Automatización				
23. Participación del personal en la automatización	5 % del personal del Cuadro Orgánico		Alcanzado (6 %) y en constante aumento	T4 de 2020
24. Incorporación de las pruebas piloto de automatización	25 %		Superado - incorporación del 72 % hasta la fecha	T4 de 2021

PPTP infographic



WHAT DO IFAD STAFF SAY ABOUT THE PPTP?

With all the implementation work that has taken place – what effects have IFAD staff noticed on the ground?

Automation

For a project assistant, Operational Results Management System (ORMS) concept note automation was magic:

"It was so easy! I just pushed the button and let the magic happen! It's a big time saver!"

Processes

Travel Dashboard:

"We now have all IFAD travel information in one place right in front of our eyes. No more clicking around multiple files to get the same information – it's all here!"

Recruitment

New "paperless contracts" save admin time for the Human Resources Division and staff receiving contracts:

"Now contracts get sent through the system, signed and returned in the same way – it's a lot easier, less time consuming and more environmentally friendly."

ERM

New policy:

"Thanks to the support from PPTP, we were able to upgrade IFAD's risk practices, roles and responsibilities – which will strengthen the Fund in the years to come."

Automation

Automating the upload of exchange rates for the Financial Controller's Division (FCD) was clearly an important improvement:

"Before the bot, the United Nations rates had to be manually input, which had the risk of human error. Now keeping the rates current is not a burden anymore."

People

Upskilling using Chartered Institute of Public Finance and Accountancy (CIPFA) qualification:

"With 44 IFAD staff learning complex finance concepts, this first corporate finance qualification has been a great success for IFAD!"

