



PRIMER PUNTO DEL ORDEN DEL DIA

**Actualización de la estrategia de la tecnología
de la información (2007-2009)**

1. La estrategia de la tecnología de la información (2007-2009) fue presentada a la Subcomisión, a fin de que tomase una decisión al respecto en la reunión de marzo de 2007¹. La Subcomisión recomendó a la Comisión de Programa, Presupuesto y Administración (PFA) que aprobara la estrategia, a condición de que la Oficina presentara una actualización de la misma en noviembre de 2007, en la que se tuvieran en cuenta las opiniones expresadas por los miembros de la Subcomisión en la discusión de marzo. En la primera parte del presente documento se resume la estrategia presentada, y en la segunda parte se ofrece información actualizada al respecto, tal y como se solicitó, así como datos complementarios.
2. La sección dedicada a la gobernanza, el apoyo y la gestión de las propuestas de Programa y Presupuesto para 2008-2009² define el contexto de la tecnología de la información (TI) en la OIT, ya que la tecnología es uno de los diversos servicios internos que contribuyen a la labor de la Oficina de promoción y aplicación de políticas y programas de trabajo decente. La estrategia de la tecnología de la información se ha elaborado para alcanzar los objetivos relacionados con los resultados y los indicadores que se reseñan a continuación, establecidos en las propuestas de Programa y Presupuesto para 2008-2009:

Resultado 1. Mejora la utilización de los recursos humanos, financieros, materiales y tecnológicos de la OIT para prestar apoyo a la ejecución del programa

Indicador 1.1. Porcentaje de usuarios que informan estar «satisfechos» o «muy satisfechos» con los servicios de gobernanza, apoyo y gestión en las encuestas de usuarios de 2008-2009

Indicador 1.4. Tiempo necesario para completar las solicitudes al Servicio de asistencia informática

¹ Documento GB.298/PFA/ICTS/1.

² Documento GB.298/PFA/13.

Indicador 1.5. Acceso a las funcionalidades del Sistema Integrado de Información sobre los Recursos (IRIS) — Finanzas, Recursos Humanos, Oracle Grants Accounting y el Módulo de gestión estratégica mejorado — en las oficinas exteriores

Resumen de la estrategia

3. Vinculaciones. A diferencia de estrategias anteriores de la tecnología de la información que se presentaban como documentos independientes, esta estrategia es coherente con las actividades sustantivas de la Oficina y está relacionada con otras estrategias en curso. Hay vínculos implícitos con la Estrategia en materia de recursos humanos³ en lo que respecta a las aptitudes, las competencias, la contratación y el aprendizaje del personal. Aunque la estrategia de la tecnología de la información ya contiene referencias explícitas al intercambio de conocimientos, la estrategia de intercambio de conocimientos basada en los resultados que se somete al Consejo de Administración en la presente reunión ofrece más información detallada sobre los vínculos existentes entre ambas estrategias⁴. El documento GB.300/PFA/9/1 contiene información adicional sobre dichas vinculaciones.

4. El **contexto estratégico** está integrado por los principios orientadores (adónde queremos llegar), la situación de la tecnología en la OIT (dónde estamos ahora) y los objetivos (cuáles son los resultados previstos).

5. La **gobernanza de la tecnología de la información y la comunicación (TIC)** se ejecuta en dos niveles: uno político y otro tecnológico. Las estructuras de la gobernanza política son:

- i) el Consejo de Administración: la Subcomisión ICT de la Comisión PFA;
- ii) la Oficina: el Comité consultivo de informática (ITAC) y la Junta de control de los cambios, y
- iii) el sistema de las Naciones Unidas: la Red de las TIC del Comité de Alto Nivel sobre Gestión, que puede formular recomendaciones a la Junta de los jefes ejecutivos del sistema de las Naciones Unidas para la coordinación (JJE), la cual toma decisiones sobre cuestiones relativas a la tecnología de la información que afectan a todo el sistema de las Naciones Unidas.

La Oficina de Informática y Comunicaciones (ITCOM), unidad de apoyo central a la tecnología de la información de la Oficina, se ocupa de la gobernanza de la tecnología, así como de la aplicación de la estrategia de la tecnología de la información y las cuestiones operativas cotidianas relacionadas con la TI.

6. La **hoja de ruta para la aplicación** que figura en la estrategia de la tecnología de la información abarca 12 iniciativas agrupadas en tres categorías:

³ Documento GB.294/PFA/16.

⁴ Documento GB.300/PFA/9/2.

- i) servicios de ejecución del programa: trabajo en colaboración, EDMS e IRIS;
- ii) infraestructura: seguimiento de la tecnología, infraestructura, conectividad, acceso remoto/móvil, seguridad y dotación de personal, y
- iii) gobernanza, apoyo y formación.

La estrategia describe cada iniciativa y ofrece una lista de las actividades más importantes y los principales resultados asociados a cada una de ellas.

7. La **coherencia** de la estrategia de la tecnología de la información con el Marco de Políticas y Estrategias (2006-2009) se detalla mediante una lista de todas las cuestiones pertinentes abordadas por iniciativas concretas relacionadas con la TI. Asimismo, la coherencia con las propuestas de Programa y Presupuesto (2008-2009) se expone mediante una lista de los indicadores y la iniciativa de la TI aplicable.

Información actualizada sobre la estrategia

8. En la reunión de marzo de 2007, la Subcomisión ICT señaló varios temas de la estrategia que requerían aclaraciones, como la gobernanza, la seguridad, la extensión de la funcionalidad de IRIS a las oficinas exteriores, la gestión basada en los resultados y las posibles repercusiones de la reforma de las Naciones Unidas. La Subcomisión ICT también pidió que la estrategia guardara una mayor coherencia con las recomendaciones formuladas en el informe del auditor externo presentado en la reunión de marzo de 2007 y ofreciera un desglose más detallado de los gastos de cada una de las 12 iniciativas previstas en la estrategia.
9. Las páginas siguientes, que contienen información actualizada sobre todos esos temas, pasarán a formar parte integrante del documento de la estrategia general de la TIC aprobada en marzo de 2007. A partir de noviembre de 2008, se presentará a la Subcomisión ICT un informe anual de los progresos realizados.

Gobernanza de la TIC

10. La Subcomisión ICT, que rinde informe a la Comisión PFA, se estableció en 2005 para ayudar a «la Comisión PFA en la gobernanza de las políticas de la Oficina relativas a la tecnología de la información y la comunicación» y examinar y discutir «importantes asuntos relacionados con dicha tecnología que tienen una incidencia directa en el presupuesto, con objeto de formular recomendaciones para consideración de la Comisión PFA»⁵.
11. En el contexto de la Oficina, en 2001 se creó el Comité consultivo de informática (ITAC) para orientar a ITCOM en la ejecución de su mandato. ITAC proporciona asesoramiento sobre la dirección estratégica para utilizar la TI en toda la OIT, examina la aplicación de las principales inversiones en TI y establece normas referentes a la tecnología de la información sobre la base de las recomendaciones de ITCOM. Presidido por el Director Ejecutivo del Sector de Gestión y Administración (MAS), ITAC está integrado por directivos de cada sector, así como por representantes de la dirección de las unidades funcionales más importantes de la sede y por un representante de las oficinas exteriores.

⁵ Documento GB.293/3/1.

Actualmente, ITAC se reúne tres veces al año, y todos sus documentos se publican en la Intranet.

12. Dentro de la Oficina, también cabe referirse a la Junta de control de los cambios, un pilar clave de la gobernanza de IRIS establecido tanto para examinar el desarrollo del sistema y el apoyo que se le presta como para establecer prioridades al respecto y garantizar una asignación de recursos adecuada para respaldar sus decisiones. La Junta está compuesta por funcionarios de categoría superior de la comunidad de IRIS, como FINANCE, Recursos Humanos, la Oficina de Auditoría Interna y Control, ITCOM, el Departamento de Asociaciones y Cooperación para el Desarrollo (PARDEV), PROGRAM y otras unidades de MAS, según corresponda. La Junta está presidida por el Director Ejecutivo de MAS. Además de tratar cuestiones relacionadas con IRIS, la Junta examina todas las futuras actividades de desarrollo de aplicaciones informáticas antes de que se inicien, lo que garantiza que no se produzca una duplicación de aplicaciones ya existentes y que la nueva labor, si está justificada, sea compatible con las aplicaciones centralizadas en curso, como IRIS y EDMS. Ya ha comenzado el proceso de examen de todas las aplicaciones elaboradas en el contexto de MAS; el próximo paso será llevar ese examen más allá del Sector de Gestión y Administración y oficializarlo mediante el ITAC.
13. En el marco del sistema de las Naciones Unidas, la Red de tecnologías de la información y las comunicaciones está integrada por los responsables de la TIC de todas las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas. Informa al Comité de Alto Nivel sobre Gestión y se reúne dos veces al año. Su primera reunión se celebró en mayo de 2002 como parte de la reestructuración de los mecanismos de la JJE. Es el órgano sucesor del Comité de Coordinación de los Sistemas de Información (CCSI), que reemplazó en 1993 al Comité Consultivo para la Coordinación de los Sistemas de Información (ACCIS), establecido en 1983. La Red proporciona asesoramiento a los funcionarios de categoría superior de las organizaciones en relación con el desarrollo estratégico a largo plazo de sistemas, tecnologías y servicios relacionados con la información. También examina las normas en materia de información y telecomunicaciones para promover la adopción de prácticas óptimas en todo el sistema de las Naciones Unidas ⁶.
14. La gobernanza de la tecnología aplicada por ITCOM se basa en dos normas: COBIT (Control objectives for information and related technology) e ITIL (Information Technology Infrastructure Library). Centrada en los objetivos de la Organización (la «empresa»), COBIT consta de 34 procesos divididos en cuatro esferas: i) planificación y organización; ii) adquisición e implantación; iii) ejecución y apoyo, y iv) supervisión y evaluación. ITIL se centra en la prestación de servicios mediante cinco procesos de apoyo a los servicios y cinco de ofrecimiento de servicios. ITCOM empezó a trabajar en el establecimiento de este marco de gobernanza en 2006. Se trata de una tarea que requiere muchos recursos y que exige una participación continua de la dirección y los especialistas principales de ITCOM.

Seguridad

15. La importancia cada vez mayor de las TIC para que la OIT alcance sus principales objetivos exige la aplicación de una gobernanza técnica de la TI que pueda ser objeto de una auditoría y se base en normas adoptadas a escala internacional. La complejidad del sistema general de las TIC de la OIT, así como el intercambio de información con entidades externas, requiere la adopción de un enfoque de procesos en relación con el sistema de gestión de la seguridad de la TI (ISMS), como parte de la gobernanza en esa

⁶ <http://ict.unsystemceb.org/>.

esfera. Los procesos del ISMS estructurados para el modelo «planificar-aplicar-verificar-actuar» se ejecutarán como una actividad de colaboración de toda la Oficina coordinada por ITCOM bajo las directrices del ITAC. El principal objetivo del ISMS es garantizar la elección de controles de seguridad adecuados y proporcionales que protejan la información y ofrezcan garantías a todas las partes interesadas.

16. Los procesos clave del ISMS son: establecer una política de seguridad de la TI, gestionar los riesgos, aplicar controles de seguridad, realizar auditorías, examinar la gestión e introducir continuas mejoras.
17. La política de seguridad de la TI de la Oficina se formula en consonancia con la norma internacional rectora, el Código de Prácticas para la Gestión de la Seguridad de la Información ISO/IEC 17799:2005. En el presente documento se reúnen y estructuran las actividades llevadas a cabo en los últimos años y se abordan las siguientes esferas: gestión de los activos, seguridad de los recursos humanos, seguridad física y medioambiental, gestión de las comunicaciones y las operaciones, control del acceso, sistemas de información, gestión de incidentes relacionados con la seguridad de la información, gestión de la continuidad de las operaciones y observancia.
18. La Oficina ha decidido incluir la gestión del riesgo entre los procesos del marco de la gobernanza de COBIT. El principal objetivo es realizar una evaluación en toda la Oficina de los riesgos que pueden atentar contra la seguridad y formular un plan para abordar los riesgos relacionados con la información. La evaluación de los riesgos para la seguridad incluye la clasificación de los activos, la determinación del riesgo bruto y del control bruto, así como la evaluación de los riesgos residuales.
19. Se identificarán los controles de seguridad existentes en el ámbito de la evaluación de los riesgos para la seguridad y conjuntamente con los titulares de los activos se determinará la adecuación de esos controles, teniendo en cuenta el valor del activo y la importancia fundamental de esa operación. Sobre la base de la exposición al riesgo y su gravedad, se elaborará un plan de mitigación de los riesgos para documentar la estrategia destinada a reducirlos mediante la aplicación de nuevos controles, el refuerzo de los existentes y la transferencia o la aceptación de los riesgos. El plan de acción establece las medidas que se han de adoptar, el plazo para su ultimación y las responsabilidades.
20. La eficacia del ISMS se examinará de manera periódica mediante auditorías de seguridad internas y externas, el seguimiento y la organización continuos de eventos en materia de seguridad, exámenes anuales de la evaluación de los riesgos y el acopio de información de todas las partes interesadas. Los informes sobre la gestión se presentarán de manera periódica al ITAC para garantizar que el ámbito de aplicación siga siendo adecuado y que se observen mejoras en los procesos del ISMS.
21. La evaluación inicial del caudal de información de ITCOM pone de manifiesto un firme compromiso de la dirección con la seguridad de la TI, un alto nivel de profesionalidad y determinación del personal y activos fundamentales fiables y bien ponderados. Los titulares de los activos suelen ser conscientes de su vulnerabilidad y de la falta de solidez de los vínculos, y han puesto en marcha planes de mejora con los recursos disponibles. Entre las esferas en las que es preciso introducir mejoras, cabe citar el entorno físico de la sala principal de computadoras, la conexión remota, el plan de recuperación en caso de colapso, los controles de seguridad de los terminales informáticos, la documentación y la coordinación de la seguridad de la TI con otros departamentos (de la sede y de las oficinas exteriores) para garantizar el cumplimiento de la política y la contención del gasto. En resumen, el nivel general actual de la seguridad de la tecnología de la información puede considerarse «intermedio», teniendo en cuenta los resultados de la evaluación inicial, el

informe de la auditoría externa y las conclusiones del estudio sobre ese tema llevado a cabo por el Centro Internacional de Cálculos Electrónicos de las Naciones Unidas.

Ampliación de las funciones de IRIS en las oficinas exteriores

- 22. Requisitos.** Hay varios requisitos generales que deben cumplirse en la sede antes de ampliar las funciones de IRIS en las oficinas exteriores, en particular: ultimar la actualización de IRIS a Oracle 12, reformular el módulo de viajes y aplicar una estructura de apoyo oficial para IRIS. Es preciso poner a punto esas cuestiones para evitar una labor de readaptación importante tras la introducción del sistema, y la estructura mencionada es necesaria para que los usuarios de las oficinas exteriores tengan un punto de contacto único y coherente de apoyo en la sede.
- 23. Conectividad.** Los buenos resultados en la aplicación y la utilización de IRIS en las oficinas exteriores dependen de la existencia de una conectividad adecuada entre las oficinas exteriores y los servidores de IRIS. El primer paso fue evaluar la conectividad existente; para ello, en 2004 se realizó un estudio, que se revisó y actualizó en 2007. El estudio puso de manifiesto que, actualmente, la conectividad de varias oficinas exteriores es insuficiente para aplicar todas las funciones de IRIS; por tanto, es preciso mejorar las conexiones de esas oficinas antes de introducir nuevas funciones de IRIS. Dada la tendencia actual a reducir los gastos en telecomunicaciones, la estrategia consiste en mejorar la conectividad de cada oficina exterior, a medida que se requiera, de conformidad con el calendario de introducción de IRIS.
- 24. Tareas relacionadas con la introducción del sistema.** En lo que respecta a las cuestiones específicas relacionadas con la aplicación de las funciones de IRIS en las oficinas exteriores, las tareas de alto nivel de introducción del sistema son las siguientes: *a)* celebración de consultas con las regiones; *b)* determinación de los futuros modelos operativos para los distintos tipos de oficinas exteriores; *c)* determinación de la aplicación de los diferentes procedimientos y tareas en el marco de IRIS; *d)* concepción y establecimiento de nuevas funciones de IRIS para prestar apoyo a las actividades de las oficinas exteriores; *e)* realización de un ejercicio de simulacro para mostrar la manera de utilizar IRIS en las oficinas exteriores; *f)* preparación y prestación de formación; *g)* establecimiento y aplicación de una estructura de apoyo en las regiones; *h)* actividades en curso de gestión del cambio, como las comunicaciones y la fijación de expectativas, e *i)* selección de una oficina piloto. La coordinación y supervisión de esas tareas corre a cargo del Equipo de tareas para la extensión a las oficinas exteriores (FROTT), que se reúne todos los meses. El FROTT está integrado por altos responsables de las principales unidades orgánicas de la sede, ITCOM, PARDEV, TURIN, el Comité del Sindicato del Personal y la Oficina de Auditoría Interna y Control.
- 25. Consultas.** La primera fase de las consultas con las regiones concluyó en junio de 2007 con la finalización de las misiones a Europa, Asia, Africa y las Américas; la misión a los Estados árabes está prevista para finales de 2007. Todas las misiones consistieron en talleres en los que se presentaba y mostraba IRIS a los participantes; además se celebraron discusiones en profundidad para examinar las operaciones en curso, las cuestiones actuales y la manera en que las funciones de IRIS apoyarán la labor de las oficinas exteriores en el futuro. Las misiones brindaron la oportunidad de reunirse con más de 150 representantes de las oficinas exteriores y conocer sus expectativas y preocupaciones. Entre las principales cuestiones señaladas, cabe citar la mejora de la transparencia y la presentación de informes, la simplificación y normalización de los procesos y procedimientos, y la aplicación coherente de las normas y los reglamentos. Entre las esferas que suscitaban

especial preocupación figuraba la posibilidad de una centralización excesiva, la prestación de formación y apoyo inadecuados y la seguridad en el empleo.

26. El proyecto prepiloto de Yakarta. El proyecto prepiloto de IRIS para el proyecto EAST de Yakarta se aplicó en julio de 2007, después de un período de formación de cinco semanas. Tras la fase de activación del programa, se procedió al establecimiento de una estructura de apoyo local para aprovechar al máximo la autonomía del personal del proyecto y de la oficina de Yakarta. La experiencia de Yakarta se está siguiendo de cerca para garantizar el logro de buenos resultados y para aportar contribuciones clave a la estrategia y el enfoque de la aplicación de IRIS en otras oficinas exteriores.

27. Gestión del riesgo. La ampliación de IRIS a las oficinas exteriores conlleva importantes riesgos; el FROTT se ocupa de supervisar su gestión. Entre los principales aspectos de la gestión del riesgo, cabe señalar su identificación, la determinación del enfoque para gestionarlos y la supervisión de sus posibles efectos y de la evolución de la situación. Los riesgos se anotan en un registro que se revisa y actualiza periódicamente en las reuniones del FROTT; a continuación se adoptan las medidas necesarias para mitigarlos que corresponda. Los riesgos más importantes se encuentran en la esfera de los recursos, la conectividad, la formación y el apoyo, y la gestión del cambio.

28. Calendario de introducción del sistema. Se han realizado progresos considerables en relación con la introducción de IRIS en las oficinas exteriores, como la aplicación del Módulo de Gestión Estratégica (SMM) (2004-2005), el suministro de formación inicial en las regiones (2006 y primer semestre de 2007), la aplicación de IRIS en un proyecto de cooperación técnica de gran envergadura en Yakarta (julio de 2007) y la ejecución de acciones relativas al personal (PA) de la categoría de servicios orgánicos en Bangkok para la región de Asia (agosto de 2007). Entre las actividades que se encuentran actualmente en curso figura un examen detallado de los procedimientos operacionales utilizados en las oficinas exteriores y en la sede. La revisión de la estructura exterior de la OIT y el proceso de reforma de las Naciones Unidas se están realizando de forma paralela y podrían incidir en la estrategia y el calendario de introducción de IRIS en las oficinas exteriores. Se proporcionan datos de IRIS como contribución a la revisión de la estructura exterior con miras a respaldar los análisis y se formulan propuestas de modelos operativos de IRIS en las oficinas exteriores para su examen por el equipo de revisión de la estructura exterior de la OIT.

29. Oficina piloto. Actualmente, se está prestando especial atención al establecimiento de una oficina exterior piloto plenamente operativa. El FROTT estableció los siete criterios que figuran a continuación para determinar la ubicación más adecuada del proyecto piloto:

- i) firme voluntad de participación de la dirección;
- ii) suficiente capacidad de personal;
- iii) amplia variedad de actividades operacionales y administrativas;
- iv) infraestructura técnica adecuada para apoyar el uso diario de IRIS;
- v) acceso rápido y eficaz en relación con los costos a conocimientos especializados de IRIS, en caso de que se produzcan problemas graves;
- vi) pocas oficinas dependientes, a fin de reducir las repercusiones en caso de problemas, y

- vii) escasa dependencia de las interacciones basadas en el sistema informático con las oficinas dependientes para que las operaciones puedan seguir realizándose manualmente en caso de problemas graves.

Sobre la base de los criterios arriba señalados, se eligió Budapest como oficina piloto.

- 30. Calendario.** El cuadro que figura a continuación contiene el calendario de los principales elementos de la ampliación de las funciones de IRIS en las oficinas exteriores.

Actividad principal	Finalización del proyecto	Situación
SMM del Programa y Presupuesto	10-2004	Puesta en marcha del módulo del programa y presupuesto
SMM de la gestión de la aplicación	04-2005	Puesta en marcha de la gestión de la aplicación
SMM de la planificación de la aplicación	10-2005	Puesta en marcha de la planificación de la aplicación
SMM de la presentación de informes sobre la aplicación	07-2007	Puesta en marcha de la presentación de informes
Consultas	06-2007	Terminadas
Requisitos	06-2008	En curso
Tareas relacionadas con la introducción del sistema	08-2008	No iniciadas
Acciones relativas al personal en Bangkok	08-2007	Terminadas
Proyecto prepiloto en Yakarta	09-2007	Terminado
Conectividad	Según las necesidades	Terminadas en Yakarta y Bangkok
Oficina piloto	11-2008	En curso
Calendario de introducción	06-2008	No iniciado

- 31. Costo.** Después de que el proyecto IRIS terminara en 2005, el sistema IRIS y su estructura de apoyo se integraron plenamente en las actividades ordinarias de la Oficina, en particular en ITCOM, PROGRAM, FINANCE, Recursos Humanos y PROCUREMENT. La ampliación de las funciones de IRIS a las oficinas exteriores exigirá que se destinen recursos a la tecnología de la información, las actividades funcionales, la gestión del cambio y el desarrollo del personal. Dichos recursos se preverán en las asignaciones presupuestarias de que disponen las oficinas y los departamentos interesados de la sede y las oficinas exteriores.

Coherencia con el informe del auditor externo

- 32.** El Informe financiero y estados financieros comprobados para 2004-2005, examinados en la 295.^a bis reunión del Consejo de Administración (mayo de 2006)⁷, contenía varias recomendaciones relacionadas con la tecnología de la información e IRIS. En la reunión de marzo de 2007, la Oficina presentó un informe de seguimiento⁸, en el que se describían las medidas adoptadas en respuesta al informe del auditor externo. La coherencia de la estrategia de la TI con esas recomendaciones se muestra en el cuadro que figura a

⁷ Documento GB.295bis/PFA/1.

⁸ Documento GB.298/PFA/5.

continuación, donde se enumeran las recomendaciones pertinentes junto con la iniciativa estratégica correspondiente.

Recomendación	Iniciativa
R8. Se debería desarrollar y aplicar un método aceptable de buenas prácticas para el desarrollo y control de los programas informáticos, por ejemplo como el que ofrece el COBIT.	Gobernanza
R1. Se debería asegurar que existen disposiciones eficaces en materia de gobernanza al inicio de todos los proyectos principales, y que éstas prevean la realización de evaluaciones independientes. Para todos los proyectos de tecnología de la información, la Subcomisión de las Tecnologías de la Información y la Comunicación de la Comisión PFA deberían estudiar la posibilidad de revisar y supervisar los avances del proyecto en relación con planes y metas intermedias claramente fijados.	
R2. Se debería prever de manera realista la totalidad de los costos al inicio de un proyecto, con un estudio sobre el costo del mantenimiento continuo y de las mejoras, y proporcionar a la Subcomisión de las Tecnologías de la Información y la Comunicación de la Comisión PFA un estudio de costos más detallado.	
R4. Se debería prestar mayor atención a la evaluación de la adecuación del funcionamiento en paralelo y de la realización de pruebas de aceptación por parte de los usuarios antes de proceder a la puesta en marcha.	
R3. Los futuros proyectos de tecnología de la información deberían incluir criterios de aplicación y procedimientos formales para la aprobación del sistema por parte de los usuarios y de la alta dirección.	
R11. Se debería emprender un examen formal y objetivo de la gestión del proyecto y del logro de los objetivos del proyecto.	
R10. Se debería tratar de obtener una garantía independiente respecto de la eficacia de los nuevos sistemas y marco de control interno dentro de IRIS.	Gobernanza, IRIS
R27. Se deberían examinar las posibles utilidades de IRIS para proporcionar un control eficaz del seguimiento a través de informes de discrepancia normalizados.	IRIS
R7. Se deberían obtener informes de seguridad normalizados sobre el entorno de control del sistema, como parte del acuerdo de servicio suscrito con el proveedor exterior de infraestructuras para IRIS.	
R12. Se debería emprender un examen de los procesos operativos para lograr las máximas mejoras de control y eficacia que deberían derivarse de IRIS; e informar acerca de las necesidades en materia de formación.	IRIS, infraestructura
R9. Se debería formular políticas oficiales en materia de seguridad informática que abarquen a IRIS, incluido un plan estructurado y global de continuidad de las operaciones y recuperación en caso de colapso.	Seguridad
R6. Habría que seguir asegurándose de que, para futuros proyectos de tecnología de la información, se introducen los mecanismos de apoyo correspondientes para el sistema y procesos adecuados de transferencia de los conocimientos.	Apoyo, formación
R5. Se debería evaluar el enfoque de formación y desarrollo en relación con los usuarios de IRIS, para asegurarse de que se responde a las necesidades de los usuarios y de que se asignan recursos suficientes para responder a dicha necesidad.	Formación

Establecimiento de un presupuesto para las iniciativas relacionadas con la TI

33. Los recursos de la OIT destinados a la TI están descentralizados en la sede y las oficinas exteriores. ITCOM, la unidad central encargada de esas cuestiones, es la principal

responsable de la estrategia de la tecnología de la información de la Oficina, y todas sus actividades están orientadas a ese tema; las fuentes de financiación (A, B, C y D) y el desglose de los gastos destinados a la aplicación de las 12 iniciativas estratégicas se indican en el cuadro que figura a continuación.

Asignaciones presupuestarias de ITCOM	2006-2007	2008-2009
A. Presupuesto ordinario		
Total de gastos de personal	12.875.346	12.805.520
Total de gastos distintos de los de personal	8.703.290	9.491.725
Total del presupuesto ordinario	21.578.636	22.297.245
B. Inversiones en TIC (parte IV)	2006-2007	2008-2009 (previsiones)
Instalación del EDMS	500.000	345.000
Sustitución de servidores	170.000	50.000
Total de la parte IV	670.000	395.000
C. Fondo para los sistemas de la TI	2006-2007	2008-2009 (previsiones)
EDMS	147.317	80.000
WAN	87.194	185.000
D. Ingresos para apoyo del programa	250.000	250.000
Total de asignaciones	22.733.147	23.207.245
Gastos de ITCOM: Iniciativas de la estrategia de la TI	2006-2007	2008-2009 (previsiones)
Iniciativa 1: Trabajo en colaboración	626.365	666.998
Iniciativa 2: EDMS	1.214.783	1.337.036
Iniciativa 3: IRIS	8.485.221	8.159.635
Iniciativa 4: Seguimiento de la tecnología	165.498	176.941
Iniciativa 5: Infraestructura	7.185.410	6.174.128
Iniciativa 6: Conectividad	570.989	705.935
Iniciativa 7: Acceso remoto/móvil	76.224	114.743
Iniciativa 8: Seguridad	849.062	1.379.053
Iniciativa 9: Dotación de personal	36.374	39.235
Iniciativa 10: Gobernanza	384.113	678.470
Iniciativa 11: Apoyo	2.672.820	3.196.652
Iniciativa 12: Formación	466.288	578.419
Total de gastos	22.733.147	23.207.245

Aparte de la unidad central de la tecnología de la información, se pueden señalar los siguientes gastos claramente destinados a la TI:

	Gastos de apoyo al personal (2006-2007)	Gastos distintos de los de personal (previsiones para 2006-2007)
Sede	2.184.960	953.358
Oficinas exteriores	1.897.724	625.096
Total	4.082.684	1.578.454
Total para 2006-2007	5.661.138	

34. Hay algunas partidas y gastos que no se indican de manera específica como gastos destinados a la «tecnología de la información» en el entorno de la OIT y que, por tanto, no figuran en ninguno de los dos cuadros anteriores, como son la infraestructura y el apoyo para la telefonía convencional (redes distintas de las de la TI e Internet), el desarrollo de las aplicaciones fuera del contexto de ITCOM y el apoyo funcional para IRIS.

Gestión basada en los resultados

35. «El principio fundamental de la gestión basada en los resultados es que una organización debe gestionar y medir su rendimiento en términos de los resultados concretos a los que desea contribuir»⁹. La supervisión del gasto en la TI de cada iniciativa de la estrategia, como se muestra en los cuadros anteriores, es un instrumento de gestión y supervisión presupuestarias muy útil; sin embargo, no indica que la tecnología de la información es «adecuada» en la OIT y contribuye al logro de los objetivos de la Oficina. Hay que responder dos preguntas en el contexto de la función de la TI en la OIT: 1) ¿se gestiona de manera adecuada, efectiva y eficiente? y 2) ¿contribuye al logro de los objetivos de la Organización? La segunda pregunta se ha abordado mediante los indicadores relacionados con la TI formulados con arreglo al marco de la gestión basada en los resultados de la Oficina, que figuran en el Programa y Presupuesto para 2006-2007¹⁰ y para 2008-2009 (véase el párrafo 2), así como en la estrategia de intercambio de los conocimientos¹¹. Además de esos indicadores, en el contexto de la iniciativa 11 (Apoyo), la estrategia de la tecnología de la información insta a la introducción de acuerdos de nivel de servicio (AES) para estructurar, normalizar y gestionar la relación con los clientes y los usuarios de la TI en toda la Oficina.
36. Para abordar la primera pregunta, es preciso adoptar un enfoque diferente. Algunos elementos básicos de la gestión basada en los resultados ya se han incorporado en la estrategia de la tecnología de la información: se han formulado iniciativas, actividades y resultados para alcanzar los objetivos de la estrategia de la TI. Esos elementos son componentes útiles de la estrategia, pero, con arreglo a su formulación actual, ésta no se ajusta plenamente al marco de la gestión basada en los resultados de la OIT. En el caso de la tecnología de la información, los indicadores, puntos de referencia y metas de alto nivel deberán perfeccionarse para garantizar que los objetivos de la TI se alcancen de manera eficiente, efectiva y económica.
37. Durante muchos años, la tecnología de la información ha utilizado marcos de gobernanza uniformes, como COBIT e ITIL, antes mencionados, para garantizar que la TI siguiera las prácticas óptimas y aplicara un marco de gestión basado en indicadores y resultados medibles. ITCOM se ha comprometido a aplicar esas normas de la industria. En 2006, los

⁹ Documento GB.297/PFA/1/1.

¹⁰ Documento GB.292/PFA/8.

¹¹ Documento GB.300/PFA/9/2.

consultores encargados de la gobernanza de la tecnología de la información empezaron a examinar y evaluar todos los procedimientos de ITCOM y a clasificar los procedimientos pertinentes de COBIT e ITIL en una escala de «nivel de desarrollo» del 1 al 5, en la que 1 es «ad hoc», 2 es «definido», 3 es «documentado», 4 es «controlado» y 5 es «medido». Todos los procedimientos de ITCOM obtuvieron una puntuación inferior a 3, lo que significa que aún queda mucho por hacer. Se están destinando recursos a esa labor de aplicación y se presentarán informes en el futuro sobre los puntos de referencia y las metas relacionados los procedimientos de COBIT e ITIL. Aunque se trata de una tarea importante, no puede ser prioritaria frente a las cuestiones operacionales urgentes de la infraestructura de la TI, IRIS y EDMS; no obstante, está previsto que la fase de aplicación haya terminado para finales de 2009.

Reforma de las Naciones Unidas

38. Iniciada por el Secretario General, la reforma del sistema de las Naciones Unidas aspira a unificar la labor del sistema mediante la adopción de un enfoque coherente para intensificar la colaboración entre las organizaciones que lo componen y la consolidación de las actividades en todos los niveles. En su informe ¹², el Grupo de Alto Nivel sobre la coherencia en todo el sistema de las Naciones Unidas argumentó la necesidad de introducir reformas al señalar que «las Naciones Unidas tienen que superar su fragmentación y funcionar como una unidad».
39. En el informe titulado «One United Nations – Catalyst for Progress and Change» ¹³ se describe el camino que debe seguir el sistema de las Naciones Unidas («The Way Forward for the UN System»), un camino en el que el intercambio de conocimientos y la tecnología de la información ocupan un lugar destacado. La Red de las TIC de la Junta de los jefes ejecutivos responderá con la formulación de una serie de propuestas e iniciativas concretas para alcanzar el objetivo de «Unidos en la Acción». Esas iniciativas abordan las esferas siguientes: los sistemas de planificación de los recursos de la empresa, los servicios comunes (centros de datos y redes mundiales), el portal del sistema de las Naciones Unidas, las normas reconocidas internacionalmente, los criterios económicos y los gastos comunes, y el directorio del sistema de las Naciones Unidas. Hasta la fecha, las tres primeras esferas se han concretado en propuestas específicas que seguirán examinándose mediante estudios y grupos de trabajo.
40. Tras un largo debate, la Red de las TIC ha llegado a la conclusión de que el objetivo de una planificación única de los recursos de la empresa del Sistema de las Naciones Unidas no es viable a medio plazo. Muchas organizaciones de las Naciones Unidas ya han aplicado sus propias soluciones al respecto con un gran costo financiero e importantes ajustes internos. Sin embargo, la existencia de tres productos predominantes — Oracle, PeopleSoft y SAP (que pronto se convertirán en dos productos predominantes) — utilizados por las organizaciones de las Naciones Unidas, brinda una importante oportunidad de armonizar los principales procesos institucionales y garantizar que se basen en las prácticas óptimas comunes a todas las Naciones Unidas. La Red de las TIC propondrá la formación de «grupos de fomento de la planificación de los recursos de la empresa de las Naciones Unidas» en relación con los tres productos, apoyados por redes de gestores experimentados de las Naciones Unidas de cada una de las esferas orgánicas pertinentes y de la TI. A corto plazo, está previsto que se puedan determinar posibilidades para compartir los gastos de funcionamiento de las aplicaciones de la planificación de los

¹² Documento A/61/583 de la Asamblea General de las Naciones Unidas.

¹³ <http://unsystemceb.org/oneun/>.

recursos de la empresa en centros de datos comunes de las Naciones Unidas o mediante contratos conjuntos con proveedores que ofrezcan soluciones de externalización y subcontratación. A largo plazo, se espera lograr un conjunto único de prácticas óptimas de las Naciones Unidas que se aplicaría a todas las soluciones de planificación de los recursos de la empresa o, idealmente, a un único producto de planificación de los recursos de la empresa.

41. La Red de las TIC ha iniciado dos estudios para examinar la viabilidad y el costo de los servicios comunes de las Naciones Unidas en dos esferas: los centros de datos y las redes mundiales. Esos dos estudios se están financiando mediante contribuciones voluntarias de todos los organismos, y la OIT ya se ha comprometido a participar en la financiación de ambos. Una vez comiencen, ITCOM participará activamente en ambos estudios. La Oficina ya está recurriendo al Centro Internacional de Cálculos Electrónicos de las Naciones Unidas, una aplicación provechosa de los servicios comunes de la tecnología de la información en Ginebra, a fin de mantener una configuración para la recuperación de datos en caso de colapso de los servicios esenciales, como el correo electrónico. Con 50 oficinas en todo el mundo, a la OIT le interesará mucho una red de telecomunicaciones mundial rentable, si el estudio de viabilidad recomienda su aplicación.
42. El objetivo del portal del sistema de las Naciones Unidas es facilitar una imagen mejor y coherente del sistema de las Naciones Unidas mediante la adopción de prácticas de intercambio de los conocimientos normalizadas y una plataforma de comunicación común¹⁴. Las organizaciones, los organismos, los programas, los fondos y otras entidades pertenecientes al sistema de las Naciones Unidas han desarrollado sus sitios web en los últimos años de manera independiente, lo que ha dado lugar a la existencia de múltiples sitios con un mensaje desigual y que provoca confusión al público en general: una imagen y una perspectiva diferentes, una organización y un establecimiento de categorías poco coherente de la información publicada, la duplicación de información en los distintos sitios, repeticiones y ligeras variaciones de la misma información, imprecisiones e información obsoleta, etc. La Red de las TIC está examinando los motivos que justifican la unificación de la presencia del sistema de las Naciones Unidas en Internet en una plataforma normalizada, apoyada por el intercambio de conocimientos interinstitucional. Entre las ventajas que se espera obtener de esta iniciativa, cabe citar: la presentación de un mensaje claro al público, la mejora de la imagen del sistema de las Naciones Unidas, el fomento de la visibilidad de todas sus organizaciones y el logro de una mayor eficiencia y ahorro en todo el sistema.
43. A principios de 2007, la OIT se sumó a una iniciativa de intercambio de los conocimientos con el PNUD. En particular, los equipos de la TI de ambas organizaciones han elaborado y aplicado un mecanismo de seguridad (mediante Federated Identity Management) para intercambiar documentos y datos internos, incluida información de contacto sobre el personal de ambas organizaciones. Esa solución de intercambio de conocimientos, que se prevé esté operativa para finales de 2007, permitirá que los funcionarios de la OIT tengan acceso a la información interna del PNUD; del mismo modo, los coordinadores residentes y los equipos del país del PNUD podrán acceder a los conocimientos y los datos de la OIT.
44. En el marco de la iniciativa 4 (Seguimiento de la tecnología) de la estrategia de la tecnología de la información, la OIT seguirá participando activamente en la Red de las TIC para aportar conocimientos especializados y recursos encaminados a lograr el objetivo de «Unidos en la acción».

¹⁴ Documento de trabajo interno de la Red de las TIC.

45. La Subcomisión tal vez estime oportuno recomendar a la Comisión de Programa, Presupuesto y Administración que apruebe la presente actualización de la estrategia.

Ginebra, 21 de septiembre de 2007.

Punto que requiere decisión: párrafo 45.