



## Consejo de Administración

331.ª reunión, Ginebra, 26 de octubre – 9 de noviembre de 2017

GB.331/PFA/5

Sección de Programa, Presupuesto y Administración  
Segmento de Programa, Presupuesto y Administración

PFA

Fecha: 19 de octubre de 2017

Original: inglés

### QUINTO PUNTO DEL ORDEN DEL DÍA

## Estrategia de la OIT relativa a la tecnología de la información 2018-2021

#### Finalidad del documento

En este documento se presenta la propuesta de Estrategia de la OIT relativa a la tecnología de la información 2018-2021 y se ofrece un informe final de los progresos realizados en la aplicación de la Estrategia de transición relativa a la tecnología de la información para 2016-2017. Véase el proyecto de decisión en el párrafo 76.

**Objetivo estratégico pertinente:** Ninguno.

**Resultado/eje de política transversal pertinente:** Resultado funcional C: Servicios de apoyo eficientes y utilización eficaz de los recursos de la OIT.

**Repercusiones en materia de políticas:** Ninguna.

**Repercusiones jurídicas:** Ninguna.

**Repercusiones financieras:** Ninguna.

**Seguimiento requerido:** La presentación del informe anual sobre los progresos realizados está prevista para noviembre de 2018.

**Unidad autora:** Departamento de Gestión de la Información y de las Tecnologías (INFOTEC).

**Documento conexo:** GB.326/PFA/5.



## Resumen ejecutivo

1. La OIT depende cada vez más de la información y la tecnología para cumplir eficazmente su mandato. La información y la tecnología son las piedras angulares que sustentan todos los aspectos de la labor de la OIT.
2. La Estrategia relativa a la tecnología de la información para 2018-2021 define una visión y una Hoja de ruta con el propósito de aprovechar la rápida evolución de la tecnología informática, a fin de prestar un apoyo más eficaz en la ejecución de las reformas, estrategias e iniciativas a nivel de toda la Oficina. El principal desafío desde el punto de vista de los servicios informáticos es preservar a la vez el control y la agilidad en un entorno en el que el cambio se ha convertido en una nueva norma.
3. El moderno entorno de trabajo digital comprende herramientas y contenidos que responden a necesidades individuales, promueven el trabajo móvil, utilizan la colaboración multifuncional, aplican el aprendizaje automático para automatizar los procesos, fomentan la innovación, mejoran la toma de decisiones y aprovechan ingentes cantidades de datos institucionales para obtener una visión práctica de las áreas que ofrecen oportunidades y las áreas en las que pueden realizarse mejoras.
4. La Estrategia de la OIT relativa a la tecnología de la información 2018-2021 agiliza el funcionamiento de la OIT, aprovechando al máximo los recursos informáticos, para lograr:
  - una OIT con un mayor nivel de eficiencia;
  - una OIT con un mayor nivel de racionalización, y
  - una OIT con un mayor nivel de colaboración.
5. A fin de garantizar que la infraestructura y las aplicaciones informáticas de la OIT sigan siendo fiables, seguras y adecuadas para los fines que persiguen, es imperativo actualizar o sustituir los equipos y programas informáticos que sustentan sistemas y servicios esenciales de la OIT cuando el proveedor ya no proporciona servicios de apoyo técnico para éstos. El ciclo de sustitución habitual de los equipos y programas informáticos es de seis años.
6. En su 277.<sup>a</sup> reunión (marzo de 2000), el Consejo de Administración aprobó la creación de un Fondo para los Sistemas de Tecnología de la Información <sup>1</sup>, a reserva de la decisión que adoptara la Conferencia. La finalidad del Fondo era financiar sistemas informáticos esenciales. La Conferencia aprobó la recomendación del Consejo de Administración en su 88.<sup>a</sup> reunión (mayo-junio de 2000). Se acordó una financiación inicial de 25 millones de dólares de los Estados Unidos con cargo al superávit del bienio 1998-1999, que se utilizó para sufragar parte de los costos de desarrollo del Sistema Integrado de Información sobre los Recursos (IRIS). La propuesta de 2006-2007 de aportar dotaciones al Fondo de manera periódica sólo obtuvo una aceptación parcial por parte del Consejo de Administración, de ahí que el Fondo haya permanecido inactivo durante muchos años <sup>2</sup>.
7. Para financiar actualizaciones importantes y sustituciones de equipos y programas informáticos obsoletos que sustentan sistemas esenciales de la OIT, así como el desarrollo

<sup>1</sup> Documento [GB.279/PFA/5](#).

<sup>2</sup> En lugar de la dotación de 3,3 millones de dólares de los Estados Unidos que se proponía, se acordó una dotación fraccionada de 270 000 dólares periódicos, que, debido a su cuantía, se asignó más adelante directamente a INFOTEC por razones de eficiencia.

de nuevas iniciativas informáticas estratégicas a gran escala, la Oficina pide al Consejo de Administración que apruebe en principio una asignación al Fondo para los Sistemas de Tecnología de la Información de 9 millones de dólares de los Estados Unidos cada bienio con cargo al presupuesto ordinario.

8. En los párrafos 21 a 32 se presenta información más detallada sobre la propuesta de utilización del Fondo para los Sistemas de Tecnología de la Información.
9. En todas las actividades que lleva a cabo la Oficina, se utilizan servicios informáticos. Las actividades de cooperación para el desarrollo también requieren un nivel elevado de apoyo informático, capacidad para realizar investigaciones a escala mundial, protección contra ciberataques, acceso a contenidos en tiempo real, copias de seguridad y recuperación de sistemas clave en caso de desastre, etc. La demanda y los costos de estos servicios han seguido la misma tendencia observada en el caso de las actividades con cargo al presupuesto ordinario. Respetando el principio según el cual las actividades con cargo a los recursos extrapresupuestarios se autofinancian y no generan obligaciones financieras para los Estados Miembros, la Oficina está revisando sus prácticas con el fin de garantizar que el reembolso de una parte apropiada de los gastos vinculados a las tecnologías de la información corra a cargo de los proyectos y programas financiados con recursos extrapresupuestarios.
10. En 2017, el Departamento de Gestión de la Información y de las Tecnologías (INFOTEC) participó en el examen de los procesos operativos de la OIT. El equipo encargado de llevar a cabo este examen analizó y evaluó los puntos fuertes y débiles de INFOTEC, y formuló recomendaciones para introducir mejoras. Estas recomendaciones han sido incorporadas a la Estrategia de la OIT relativa a la tecnología de la información 2018-2021.

## **Principales enseñanzas extraídas de la aplicación de las estrategias anteriores**

11. En la elaboración de la presente estrategia se tuvieron en cuenta las principales enseñanzas extraídas de la ejecución de la Estrategia de la tecnología de la información 2010-2015 y de la Estrategia de transición relativa a la tecnología de la información para 2016-2017. Estas enseñanzas, que se resumen más adelante, figuran en los informes sobre los progresos realizados sometidos al Consejo de Administración en años anteriores.
12. La demanda de soluciones y servicios informáticos aumentó un 48 por ciento con respecto al bienio anterior, superando con mucho los recursos disponibles. Este incremento en la demanda fue debido en gran medida a las recomendaciones resultantes del examen de los procesos operativos de automatizar los procesos manuales o sustituir las aplicaciones que ya no cumplían su finalidad. La Oficina pudo hacer frente a algunos de estos incrementos de la demanda mediante una redistribución organizativa de los fondos y la deslocalización de muchas actividades de duración limitada (como el desarrollo de programas informáticos) a lugares con costos más bajos. De cara al futuro, la Oficina estudiará opciones para armonizar el incremento de la demanda con la disponibilidad de recursos, mediante una gobernanza más eficaz, la supresión de sistemas que se utilizan esporádicamente y, siempre que sea posible, la reasignación de recursos a ámbitos más prioritarios.
13. La consolidación de la infraestructura informática de toda la Oficina en la sede de la OIT redundó en importantes beneficios para las oficinas exteriores en términos de modernización y estandarización, mayor disponibilidad y eficacia de los servicios, reducción de los riesgos y mejor protección de los datos de la OIT en caso de desastre imprevisto. La reubicación en la sede de la infraestructura informática de las oficinas exteriores implica que la Oficina deberá recurrir a proveedores de servicios externos para garantizar un apoyo ininterrumpido a las oficinas exteriores.

14. La disponibilidad de servicios informáticos genéricos, accesibles instantáneamente en la «nube» con costos iniciales mínimos, ha facilitado que departamentos y oficinas exteriores contacten unilateralmente a los proveedores a fin de procurarse herramientas informáticas en la nube. El recurso a este tipo de servicios ha agrandado la infraestructura informática de la OIT fuera de su ámbito de control tradicional, añadiendo elementos de complejidad y de riesgo. Esta situación va a exigir un cambio en el proceso de gobernanza de la tecnología de la información de la OIT, a fin de garantizar que toda adquisición de servicios informáticos en la nube se ajuste a la estructura informática de la Organización, y que las herramientas en la nube que se propongan sean objeto de un cuidadoso procedimiento de evaluación, selección, gestión y negociación. INFOTEC también deberá asegurarse de que cuenta con las capacidades, las competencias y los conocimientos técnicos suficientes en los ámbitos de la seguridad de la información, la gestión de la información, la gestión de proyectos y contratos, la estructura organizativa y la gestión estratégica de las relaciones con los proveedores para gestionar más eficazmente la demanda creciente de servicios informáticos en la nube.
15. El costo de garantizar la seguridad y la protección de la Oficina contra las crecientes amenazas cibernéticas se triplicó en el curso de los dos últimos bienios. Un estudio realizado por IBM en 2017 concluyó que el costo promedio de una sola brecha de seguridad en los datos de una empresa era de aproximadamente 3,6 millones de dólares de los Estados Unidos. Aunque la OIT ha adoptado una serie de medidas operativas para ayudar a prevenir y atenuar los ciberataques, habrá que desplegar mayores esfuerzos para sensibilizar al personal sobre la importancia de observar las políticas, los procedimientos y las mejores prácticas en materia de seguridad cibernética.

## Formulación de la estrategia

16. A efectos de la formulación de la presente estrategia, la Oficina llevó a cabo consultas internas y externas, recurriendo a los conocimientos técnicos especializados de empresas independientes de investigación y asesoramiento informáticos a fin de anticipar las tendencias y cambios tecnológicos durante el período cuatrienal de la estrategia.
17. El Comité de Gobernanza de la Tecnología de la Información de la OIT, presidido por el Director General Adjunto de Gestión y Reforma e integrado por personal directivo superior de toda la Oficina, examinó y aprobó la presente estrategia.
18. Las consultas con las principales partes interesadas durante el proceso de elaboración de la presente estrategia pusieron de manifiesto tres exigencias fundamentales:
  - la necesidad de contar con servicios informáticos más ágiles, con mayor capacidad de respuesta y más funcionales;
  - la necesidad de una relación de colaboración más equilibrada entre INFOTEC y las unidades operativas de la OIT en la ejecución de las soluciones informáticas, y
  - la necesidad de potenciar la innovación en el ámbito de las tecnologías de la información para facilitar la modernización de los actuales métodos y procedimientos de trabajo.
19. Dado que se trata de un documento abierto, la Estrategia de la OIT relativa a la tecnología de la información 2018-2021 se revisará y ajustará cada año a fin de introducir los cambios pertinentes por lo que respecta a las prioridades, dirección o asignación de recursos de la Oficina.
20. A continuación se exponen los elementos de base utilizados en la elaboración de la presente estrategia.

Elementos de base de la Estrategia de la OIT relativa a la tecnología de la información 2018-2021

<p><b>Declaración sobre la Justicia Social</b></p> 	<p><b>Programa y Presupuesto para 2018-2019</b></p> <p>Conferencia Internacional del Trabajo 106.ª reunión - 2017</p> <p>Informe II</p> <p><b>Proyecto de Programa y Presupuesto para 2018-2019 y otras cuestiones</b></p>	<p><b>La iniciativa verde</b></p> 
<p><b>Iniciativas para el centenario</b></p> 	<p><b>Trabajo decente – Agenda 2030</b></p> 	<p><b>El futuro del trabajo</b></p> 
<p><b>Programa de Reforma</b></p> 	<p><b>Recomendaciones de la IAO, el IOAC, y la DCI</b></p> <p><b>Informe financiero y estados financieros consolidados y comprobados del año que finalizó el 31 de diciembre de 2016</b></p> <p>e Informe del Auditor Externo</p>	<p><b>Examen de los procesos operativos</b></p> 
<p><b>Plan estratégico de la OIT para 2018-2021</b></p> 	<p><b>Estrategia en materia de conocimientos 2018-2021</b></p> 	<p><b>Estrategia en materia de recursos humanos 2018-2021</b></p> 

## Utilización del Fondo para los Sistemas de Tecnología de la Información

21. El marco de gobernanza de la tecnología de la información de la OIT<sup>3</sup> garantiza que toda iniciativa que se proponga en este campo sea objeto de una evaluación rigurosa para confirmar que está en conformidad con las políticas y normativas pertinentes, ofrece un valor cuantificable, se ajusta a las estrategias y resultados de la Oficina y es eficaz en relación con su costo. Esta evaluación incluye un examen detallado de los beneficios previstos y de los costos puntuales y periódicos estimados durante un período de cinco años.
22. El Comité de Gobernanza de la Tecnología de la Información de la OIT, bajo la responsabilidad del Director General, determina qué iniciativas deben aprobarse en función de la capacidad informática existente, el valor comercial, los riesgos y la financiación requerida.
23. En el examen de los procesos operativos, se observó la eficacia del Comité de Gobernanza de la Tecnología de la Información a la hora de decidir la adecuada combinación de proyectos informáticos que deben ponerse en práctica, teniendo en cuenta las necesidades institucionales y los costos y beneficios cuantificables. También se señaló que debían introducirse mejoras importantes en el proceso destinado a garantizar la disponibilidad de fondos para aplicar y mantener las soluciones informáticas. En concreto, en el examen de los procesos operativos, se determinó que la Oficina tenía que adoptar un enfoque más ponderado y con mayor visión de futuro sobre la planificación de las inversiones de capital en las tecnologías de la información. En este sentido, el equipo encargado de realizar el examen de los procesos operativos recomendó que se utilizara el Fondo para los Sistemas de Tecnología de la Información para sufragar los equipos y programas informáticos esenciales que haya que actualizar o reemplazar de forma cíclica, y para financiar nuevos proyectos informáticos a gran escala cuya ejecución se prolongue durante varios bienios.
24. Los costos de las tecnologías de la información han aumentado considerablemente en los últimos bienios, lo que dificulta a la Oficina seguir ofreciendo los diferentes servicios informáticos sin el correspondiente incremento de los recursos. Además, muchos proveedores de equipos y programas informáticos han cambiado su modelo de fijación de precios, pasando de la licencia por usuario a la licencia por dispositivo. Un usuario que tenga una computadora de escritorio, una computadora portátil y un dispositivo móvil necesita ahora tres licencias para un único producto informático. Las recientes evaluaciones comparativas realizadas han revelado que el presupuesto de la Oficina para las tecnologías de la información es entre un 15 y un 20 por ciento inferior al de organizaciones de tamaño y alcance similares.
25. Con el objeto de compensar esos incrementos en los costos dentro de un presupuesto restringido, durante el último bienio la Oficina ha adoptado una serie de medidas para hacer frente a los déficits en el presupuesto de tecnologías de la información: redistribución provisional de fondos; prestación de servicios desde lugares de bajo costo; aprovechamiento de la labor de otros organismos; reinversión de recursos procedentes de iniciativas internas de reducción de costos, y aplazamiento o no realización de trabajos recomendados. Los gastos de mantenimiento y apoyo técnico de los equipos y servicios informáticos aumentarán cuando concluyan la transformación de la infraestructura informática, la implantación del sistema IRIS y la ejecución de otros proyectos a gran escala prácticamente acabados, lo que a su vez tornará insostenible el enfoque actual de financiación de los déficits presupuestarios.

<sup>3</sup> Véase <http://www.ilo.org/public/spanish/support/itcom/index.htm>.

26. En el curso de la preparación de la Estrategia de la OIT relativa a la tecnología de la información 2018-2021, se identificaron una serie de elementos que requerían atención y que fueron abordados en el proceso de planificación de las inversiones en tecnología de la información (véase *infra*). También se llevaron a cabo análisis detallados para determinar el nivel de financiación que iba a necesitarse, tomando en consideración las economías derivadas del desmantelamiento de los equipos, programas y sistemas informáticos heredados, cuando ello fuera factible.

### **Renovación de los equipos informáticos**

27. Según las estimaciones, la inversión bienal para actualizar o reemplazar cada seis años los equipos internos obsoletos y sin apoyo técnico asciende a 2,6 millones de dólares de los Estados Unidos. Estos equipos incluyen:
- servidores y bastidores;
  - matrices de almacenamiento;
  - cableado de red, conmutadores, enrutadores (*routers*), cortafuegos y aceleradores de Internet;
  - sistemas de ficheros compartidos;
  - bibliotecas de cintas físicas y virtuales, y
  - dispositivos de conexión inalámbrica (*wifi*).

### **Renovación de aplicaciones y programas informáticos**

28. Según las estimaciones, la inversión bienal para actualizar o reemplazar cada seis años los programas informáticos internos obsoletos y sin apoyo técnico asciende a 4,4 millones de dólares de los Estados Unidos. Ello incluye las siguientes categorías:
- programas para computadoras de escritorio (*Microsoft Windows, Microsoft Office, antivirus, etc.*);
  - programas de comunicaciones (correo electrónico de la OIT, *Skype for Business, etc.*);
  - programas de administración de centros de datos (virtualización, supervisión de redes, gestión de sistemas, etc.);
  - aplicaciones de la Organización (IRIS, la Intranet de la OIT, el sitio web público de la OIT, ILOSTAT, etc.);
  - aplicaciones que facilitan la colaboración (plataforma de intercambio de conocimientos para la región de Asia y el Pacífico, sitios *Plone, etc.*);
  - programas de gestión de bases de datos (sistema de gestión de bases de datos de *Oracle, Microsoft SQLServer, etc.*), y
  - aplicaciones de divulgación de información institucional (cuadro interactivo sobre los proyectos de cooperación para el desarrollo de la OIT, etc.).



## Proyectos informáticos que no cuentan con financiación propia

29. Según las estimaciones, el monto de la inversión bienal para ejecutar nuevos proyectos informáticos estratégicos a gran escala durante el período cuatrienal de la estrategia asciende a 2 millones de dólares de los Estados Unidos. Dichos proyectos se centrarán especialmente en las siguientes áreas:
- gestión de registros electrónicos;
  - gestión de dispositivos móviles, y
  - control del acceso a la red.
30. Con respecto a los proyectos informáticos que no cuentan con financiación propia, la Oficina recomienda la presentación, en la reunión del Consejo de Administración de marzo de 2018, de un estudio de viabilidad detallado donde se precisen los costos, beneficios, riesgos y ahorros previstos; una estimación a cinco años del costo total de propiedad; y una propuesta de plan y calendario de ejecución para cada uno de estos proyectos.
31. La Oficina propone la reactivación del Fondo para los Sistemas de Tecnología de la Información para financiar estas tres categorías de inversión. La inclusión de una partida bienal en el presupuesto ordinario garantizaría la disponibilidad de fondos suficientes y permitiría a la Oficina alcanzar los objetivos de la estrategia.
32. Cabe señalar que estos proyectos están incluidos actualmente en la Estrategia de la OIT relativa a la tecnología de la información 2018-2021. De no aprobarse la financiación para estas iniciativas, en particular en el marco del Programa y Presupuesto para 2020-2021, la estrategia se ajustará en consecuencia cuando la Oficina presente su informe anual sobre los progresos realizados.

## Resultados de la estrategia

### Resultado 1:

*Una OIT con un mayor nivel de eficiencia*

### El desafío que se plantea

33. La revolución de la telefonía móvil está transformando la manera en que funcionan las organizaciones en la actual economía digital. Más de 10 000 millones de dispositivos están conectados hoy a Internet. En consonancia con las tendencias mundiales, el personal y los mandantes de la OIT dependen cada vez más de las capacidades de la telefonía móvil y necesitan acceder a las aplicaciones e informaciones de la OIT cuando no están en la oficina. El desafío para las tecnologías de la información es proporcionar al personal y a los mandantes, en su calidad de usuarios, un entorno tecnológico integrado, seguro, eficiente y fiable cuando accedan a la red de la OIT mediante todo tipo de dispositivos desde prácticamente cualquier lugar y a cualquier hora. La infraestructura, las actividades y las aplicaciones informáticas de la OIT tendrán que evolucionar para prestar apoyo a trabajadores móviles y lugares de trabajo digitales.

## Cambios previstos

34. Los principales cambios previstos son los siguientes:

- mejora del alcance y la disponibilidad de los servicios informáticos;
- reducción de los gastos administrativos generales;
- incremento de la eficiencia de los procesos;
- mejora del estado de ánimo y de la conciliación del trabajo y la vida privada del personal, y
- una OIT más respetuosa del medio ambiente.

## Medios de acción

35. La Oficina se centrará en prestar servicios informáticos seguros, de fácil utilización, integrados y accesibles desde los dispositivos móviles; y dedicará una mayor atención a proporcionar contenidos digitales, automatizar los procesos manuales y basados en el empleo de papel y actualizar las principales aplicaciones, a fin de aprovechar nuevas funciones que redunden en una mayor productividad. Para garantizar una elevada disponibilidad y eficiencia de los servicios informáticos, la Oficina velará por que la infraestructura, las actividades y las aplicaciones informáticas básicas de la OIT tengan la capacidad de respuesta necesaria para satisfacer la demanda.

## Principales productos

### ***Producto 1.1: Mayor alcance y disponibilidad de los servicios informáticos «esté donde esté»***

36. Este producto incluye las actividades o los resultados previstos siguientes:

- instalar la conexión inalámbrica (*wifi*) en toda la sede de la OIT;
- facilitar el acceso a los principales archivos y aplicaciones desde los dispositivos móviles;
- asegurar la excelencia operativa en la prestación de los servicios relacionados con la infraestructura, las actividades y el apoyo informáticos;
- implantar la política denominada «traiga su propio dispositivo»;
- utilizar los servicios de almacenamiento en la nube u otros servicios de gestión para disponer de servicios informáticos prácticamente las 24 horas del día, los siete días de la semana;
- mejorar el acceso a los archivos almacenados en la red cuando se viaje;
- implantar dispositivos de almacenamiento a base de semiconductores (SSD) para mejorar la velocidad de acceso a datos y aplicaciones;

- crear aplicaciones de autogestión en línea de modo que el personal pueda acceder a información o llevar a cabo transacciones o actividades profesionales las 24 horas del día, los siete días de la semana, sin la ayuda de otras personas, y
- modernizar la infraestructura de redes de la OIT durante el proceso de renovación del edificio de la sede, para garantizar una elevada disponibilidad y una mayor eficiencia y calidad del servicio.

### **Producto 1.2: Uso más seguro y enriquecedor de las computadoras de escritorio**

37. Este producto incluye las actividades o los resultados previstos siguientes:

- implantar las versiones actualizadas de *Microsoft Windows 10* y *Office 2016*;
- implantar las versiones más recientes para teléfonos inteligentes y tabletas;
- realizar breves vídeos para complementar el material de apoyo y formación existente en materia de tecnologías de la información;
- facilitar el acceso a la mayoría de las aplicaciones básicas de la OIT con un solo nombre de usuario y contraseña;
- implantar un sistema de control del acceso a la red para:
  - detectar quién, dónde, cuándo y cómo acceden los usuarios o dispositivos a la red de la OIT;
  - restringir los servicios en red únicamente a los dispositivos periféricos que cumplan las políticas de seguridad de la OIT, y
  - asegurar un uso constante a todos los usuarios cuando se conecten a la red de la Organización en todas las oficinas de la OIT.

### **Producto 1.3: Aplicaciones administrativas más adecuadas para la finalidad que persiguen**

38. Este producto incluye las actividades o los resultados previstos siguientes:

- finalizar la implantación gradual de las funciones de IRIS en todas las oficinas de Asia y África para finales de 2019, completando así la implantación de IRIS y el desmantelamiento de los sistemas obsoletos en todas las regiones;
- crear un dispositivo que permita a los mandantes cumplimentar y presentar en línea los formularios de memoria, en apoyo del funcionamiento del sistema de control de la OIT, de acuerdo con las decisiones adoptadas en el contexto de la iniciativa relativa a las normas <sup>4</sup>;

<sup>4</sup> Documento [GB.331/INS/5](#).

- digitalizar los procesos operativos basados en el empleo de papel, y
- desarrollar aplicaciones administrativas nuevas o mejoradas, entre otras, con las siguientes finalidades:
  - contratación masiva en el contexto de grandes eventos de la OIT;
  - seguimiento de los recursos;
  - gestión estratégica;
  - contratación electrónica;
  - gestión de los activos digitales;
  - gestión de la impresión y producción de publicaciones;
  - gestión de la relación con los clientes;
  - gestión de los proveedores;
  - administración de las instalaciones;
  - administración de los contratos;
  - presentación de memorias en línea para el Departamento de Normas Internacionales del Trabajo (NORMES), y
  - gestión de solicitudes del servicio de asistencia.

## Indicadores

39. A continuación se detallan los principales indicadores, criterios para la medición del éxito, metas, criterios de referencia y medios de verificación para el resultado 1 de la estrategia:

### Indicador 1.1

Aumento porcentual del número de miembros del personal que consideran que las mejoras introducidas en los servicios, herramientas y aplicaciones informáticos les han ayudado a mejorar su productividad laboral

#### Criterios para la medición del éxito

- comunicación eficaz para asegurar que el personal conoce los servicios informáticos que están a su disposición;
- formación eficaz;
- las herramientas, las aplicaciones y los sistemas informáticos son adecuados para los fines que persiguen y satisfacen las necesidades del personal;
- la conectividad general es suficiente para realizar todas las actividades laborales a través de Internet, en apoyo del trabajo a distancia.

#### Meta

10 por ciento por bienio

#### Criterio de referencia

Se establecerá en enero de 2018

#### Medios de verificación

Encuesta bienal entre el personal

**Indicador 1.2**

Cumplimiento general de los acuerdos de nivel de servicio y de los indicadores clave del desempeño relativos a las tecnologías de la información

**Criterios para la medición del éxito**

- acuerdos de nivel de servicio e indicadores clave del desempeño claramente definidos y comunicados;
- plena aplicación de las herramientas; destinadas a verificar el cumplimiento de los acuerdos de nivel de servicio y de los indicadores clave del desempeño;
- niveles de desempeño aceptables negociados y acordados con las unidades operativas.

**Meta**

Tasa media de cumplimiento del 95 por ciento por trimestre para los acuerdos de nivel de servicio seleccionados

**Criterio de referencia**

Se establecerá en enero de 2019

**Medios de verificación**

Recopilación automatizada de datos y seguimiento de los servicios de infraestructura y de apoyo informáticos

**Indicador 1.3**

Porcentaje de proyectos informáticos aprobados que se han completado

**Criterios para la medición del éxito**

- gestión eficaz de los proyectos;
- adopción oportuna de decisiones;
- cumplimiento estricto del control de los cambios;
- disponibilidad de recursos para los proyectos;
- realización oportuna de pruebas;
- planificación adecuada de imprevistos.

**Meta**

80 por ciento por bienio

**Criterio de referencia**

Número de proyectos informáticos aprobados mediante el proceso de gobernanza de la OIT

**Medios de verificación**

Rúbrica y aceptación formal por parte de los responsables de los procesos operativos e introducción de las soluciones en el entorno de producción de la OIT

**Riesgos**

40. Los principales riesgos asociados al resultado 1 de la estrategia son los siguientes:

- las perturbaciones en los servicios prestados por los proveedores externos provocan la interrupción e indisponibilidad de los servicios informáticos durante períodos de tiempo prolongados;
- los cambios en el modelo de prestación de los servicios proporcionados por los proveedores externos redundan en un encarecimiento de los costos y limitaciones en el presupuesto asignado;
- el plan de recuperación en caso de colapso de las tecnologías de la información no está en consonancia con el plan de continuidad de las actividades institucionales de la Oficina, lo que provoca una pérdida de servicios básicos;
- la gestión de los cambios y la formación no son suficientes para conseguir la aceptación de éstos por parte del personal; la resistencia a aplicar las nuevas formas de trabajo causa una mayor demanda de apoyo informático y una menor productividad del personal;
- el análisis insuficiente de los requisitos provoca una ampliación del alcance y deficiencias en el desarrollo del programa informático; las pruebas realizadas dan lugar a soluciones que no funcionan como se esperaba, precisan medidas correctivas y requieren una considerable reelaboración;
- el aumento de la dependencia con respecto a los dispositivos móviles y el funcionamiento de las aplicaciones de la OIT a través de conexiones de Internet que no

son suficientemente seguras y tienen brechas de seguridad causan una pérdida o degradación de datos y la indisponibilidad de servicios.

**Resultado 2:*****Una OIT con un mayor nivel de racionalización*****El desafío que se plantea**

41. Dado que la OIT es un divulgador de conocimientos, los datos son uno de sus activos más valiosos. La cantidad de datos generados por el conjunto de la Oficina ha aumentado en un 535 por ciento en estos dos últimos bienios y se prevé que esta tendencia se mantenga a lo largo del período de ejecución de la presente estrategia. La mayoría de estos datos se almacenan en una multitud de aplicaciones, bases de datos, hojas de cálculo, informes, documentos, sitios web, diarios de navegación y unidades de red; y aproximadamente el 70 por ciento de los datos no están estructurados. La naturaleza frecuentemente fragmentada, redundante y diseminada de los datos en la OIT dificulta la racionalización y el aprovechamiento de estos activos fundamentales para proporcionar el máximo valor agregado. La necesidad de reintroducir los datos sin la adecuada validación de los mismos provoca errores humanos, encarece los costos operativos y, en última instancia, redundante en una toma de decisiones ineficiente.
42. Diversos estudios han mostrado que, en promedio, los usuarios dedican el 30 por ciento de su jornada laboral a buscar información<sup>5</sup>. Sin una «fuente de información» única, uniforme, fácil de encontrar e inmediatamente disponible, la Oficina a duras penas puede llevar a cabo los análisis exhaustivos necesarios para mejorar de manera continua los procesos, productos y servicios de la Organización en apoyo de sus mandantes.

**Cambios previstos**

43. Los principales cambios previstos son los siguientes:
  - adopción de decisiones mejor fundamentadas;
  - presentación de informes más precisos y oportunos;
  - mayor confianza en los datos;
  - reducción de los errores de comunicación;
  - mejor conservación de los conocimientos institucionales;
  - mayor eficacia operativa;
  - mayor transparencia en el desempeño de la OIT;
  - fortalecimiento del análisis y la investigación, y
  - mejora de los controles financieros y operativos.

<sup>5</sup> Véase <https://www.articlecube.com/research-shows-searching-information-work-wastes-time-and-money>.

## Medios de acción

44. La Oficina se centrará en mejorar la calidad y la gestión de los datos clave mediante la aplicación de políticas, procedimientos, normas y parámetros de medición sobre la gestión y la gobernanza de los datos. Se prestará una especial atención al análisis y la racionalización del flujo de datos a lo largo de su ciclo de vida, desde la creación hasta la retirada de los mismos, para garantizar que los datos sean precisos y estén disponibles cuando se necesiten. La Oficina racionalizará y consolidará los datos de amplio uso y los guardará en almacenes digitales temáticos, con el objetivo de crear portales o cuadros interactivos contextuales por funciones, que sirvan de apoyo al personal y los mandantes. También se desarrollarán herramientas para gestionar mejor los contenidos, correlacionar grandes volúmenes de datos, tanto estructurados como no estructurados, y extraer pautas a fin de obtener información práctica, útil para la Organización, y abordar mejor los riesgos y oportunidades.

## Principales productos

### ***Producto 2.1: Mejor calidad y utilización de los datos de la OIT***

45. Este producto incluye las actividades o los resultados previstos siguientes:

- aplicación de las estrategias y normas relativas a la gestión de los datos, los datos maestros y los metadatos;
- concepción de un programa de formación para enseñar al personal cómo aplicar las normas sobre los metadatos al introducir contenidos;
- ampliación de los tesauros y taxonomías de la OIT para mejorar la categorización e indexación de los datos y mejorar así la búsqueda y recuperación de información;
- documentación de los flujos de datos, la propiedad de los datos y las funciones y responsabilidades conexas, y
- aplicación de un plan sobre la calidad de los datos.

### ***Producto 2.2: Información institucional mejorada y más práctica***

46. Este producto incluye las actividades o los resultados previstos siguientes:

- conversión de informes financieros estáticos y de otros informes operativos utilizados en IRIS en informes dinámicos asociados a un almacén de datos;
- mejora del rendimiento de la infraestructura para soportar mejor el incremento del volumen de datos utilizados por el Departamento de Estadística (STATISTICS) y el Departamento de Investigaciones (RESEARCH);
- creación de más almacenes de datos para facilitar un mejor análisis de los costos y gastos de las compras y contratos, los viajes y las actividades programáticas sustantivas;
- automatización de la recogida y divulgación de datos y contenidos, en apoyo de la Iniciativa Internacional para la Transparencia de la Ayuda (IATI) y de la Red de Evaluación del Desempeño de las Organizaciones Multilaterales (MOPAN);

- análisis de los sitios web de la OIT en las redes sociales para extrapolar los principales mensajes y opiniones de los clientes y responder de manera más eficaz a los sucesos que se producen dentro y fuera de la Organización;
- correlación de los datos almacenados en los registros de navegación en la red y otros archivos para detectar valores atípicos y anomalías en el comportamiento habitual de los usuarios y mitigar más eficazmente las posibles amenazas cibernéticas, y
- mejor comprensión de las solicitudes de servicios informáticos para abordar las áreas de deficiencias e incrementar la satisfacción de los usuarios de la OIT.

**Producto 2.3: Cuadros interactivos basados en la web más adecuados a los fines que persiguen**

47. Este producto incluye las actividades o los resultados previstos siguientes:

- seguimiento de los avances obtenidos en la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Agenda 2030;
- creación de cuadros interactivos con contenidos personalizados o por funciones, para ayudar al personal en sus actividades diarias y en la adopción de decisiones, y
- cuadro interactivo sobre las memorias y los informes presentados por países, para NORMES.

**Producto 2.4: Mejor gestión de los contenidos institucionales**

48. Este producto incluye las actividades o los resultados previstos siguientes:

- implantación de un sistema de gestión de los registros electrónicos en toda la Oficina para cumplir con las políticas de mantenimiento, eliminación y archivo de los mismos;
- sustitución de los sistemas existentes de gestión del contenido de la web de la OIT, que son prácticamente obsoletos, difíciles de mantener y carentes de funciones eficaces de búsqueda y recuperación de información, y
- transformación en formato digital de documentos importantes y otros contenidos de la Biblioteca, los archivos oficiales y otros repositorios físicos de la OIT, para facilitar la búsqueda de documentos históricos y prestar apoyo a las iniciativas para el centenario de la OIT.

**Indicadores**

49. A continuación se detallan los principales indicadores, criterios para la medición del éxito, metas, criterios de referencia y medios de verificación para el resultado 2 de la estrategia:



**Indicador 2.1**

Mejora de la calidad de los datos de referencia fundamentales utilizados en la OIT

**Criterios para la medición del éxito**

- pertinencia de los parámetros de medición de la mejora del desempeño institucional;
- determinación y establecimiento de prioridades con respecto a qué datos cruciales tienen las mayores repercusiones en las actividades administrativas y operativas, y
- definición de las reglas para verificar la calidad de los datos de base.

**Meta**

Reducción del 20 por ciento anual en las anomalías en los datos de referencia cruciales seleccionados (por ejemplo, precisión, exhaustividad, etc.)

**Criterio de referencia**

Detección de anomalías en los datos de referencia cruciales seleccionados a partir de enero de 2018

**Medios de verificación**

Informes anuales sobre el número de anomalías en los datos de referencia cruciales seleccionados

**Indicador 2.2**

Incremento del uso de los portales electrónicos y los cuadros interactivos creados para el personal y los mandantes

**Criterios para la medición del éxito**

- introducir, en la fase de concepción, mecanismos de comunicación recíproca de opiniones y sugerencias mediante el uso de simulaciones, flujos de preguntas, etc.;
- definir parámetros de medición pertinentes para el caso;
- cuidar la presentación visual de los datos;
- velar por que los gráficos y los puntos de datos sean interactivos;
- asegurar que los datos de los cuadros interactivos estén disponibles prácticamente en tiempo real, y
- asegurar que los cuadros interactivos puedan utilizarse de manera intuitiva.

**Meta**

Incremento del 15 por ciento anual

**Criterio de referencia**

Se establecerá en enero de 2018

**Medios de verificación**

Evaluación anual de la actividad en el portal electrónico (por ejemplo, número de consultas de la página *web*, tiempo transcurrido consultando el sitio *web*, número de visitantes que vuelven a consultar el sitio *web*, etc.)

**Indicador 2.3**

Disminución porcentual del número de documentos almacenados en archivos físicos

**Criterios para la medición del éxito**

- redactar una política eficaz de tratamiento y utilización de datos;
- aplicar políticas eficaces de conservación y eliminación de datos;
- implantar un sistema de gestión de los registros electrónicos;
- asegurar la gestión eficaz de los cambios y la impartición de formación, y
- simplificar y automatizar la creación de registros electrónicos de los contenidos digitales existentes (correos electrónicos, publicaciones, documentos de proyectos, etc.).

**Meta**

Disminución del 10 por ciento anual

**Criterio de referencia**

Se establecerá en enero de 2018

**Medios de verificación**

Informe anual sobre el número de archivos físicos creados

**Riesgos**

50. Los principales riesgos asociados al resultado 2 de la estrategia son los siguientes:

- el creciente volumen, variedad y velocidad de los datos supera la capacidad de procesamiento y almacenamiento de los mismos, con lo que las soluciones aportadas no logran producir resultados a tiempo;
- el almacenamiento de datos fuera de la OIT a través de proveedores externos dificulta su integración en tiempo real, y
- las preocupaciones en cuanto a los litigios y la conformidad con el derecho internacional dificultan que la OIT almacene y gestione de manera eficaz los registros en formato únicamente electrónico.

**Resultado 3:**  
***Una OIT con un mayor nivel de colaboración*****El desafío que se plantea**

51. Para que la OIT pueda cumplir eficazmente su mandato, el personal debe poder compartir ideas, trabajar en equipo, colaborar y comunicar de manera eficaz. Los mandantes de la OIT exigen información cada vez más compleja y precisa con mayor celeridad. Ello requiere aunar y fusionar de modo eficiente diversas competencias y calificaciones de toda la Oficina. En el mundo digital actual, la colaboración y la comunicación se dan principalmente en línea. Para que la OIT siga siendo la fuente de información decisiva sobre el mundo del trabajo, la Oficina debe seguir evolucionando, aprovechando las tecnologías, las buenas prácticas de trabajo y la diversidad cultural para colaborar mejor en un mundo cada vez más interconectado.

**Cambios previstos**

52. Los principales cambios previstos son los siguientes:

- mayor agilidad para responder a las crecientes demandas de los donantes y mandantes;
- una fuerza de trabajo más informada, experta y capaz;
- una fuerza de trabajo más unida en torno a los objetivos comunes;
- una mayor innovación;
- una mayor aceptación de las iniciativas de cambio a gran escala, y
- una mayor satisfacción del personal.

**Medios de acción**

53. La Oficina se centrará en unificar las comunicaciones en línea y fuera de línea, de modo que el personal pueda mantener el contacto, tanto si trabaja en las instalaciones de la OIT como a distancia. La Intranet se transformará en un lugar donde el personal podrá colaborar y compartir conocimientos y contenidos sin límites geográficos ni organizativos, hallar rápidamente la información que necesita para desempeñar sus funciones, catalogar documentos importantes, tramitar tareas administrativas y acceder a las principales aplicaciones.

**Principales productos*****Producto 3.1: Mejores herramientas de colaboración en apoyo de una prestación sustantiva***

54. Este producto incluye las actividades o los resultados previstos siguientes:

- desarrollo de herramientas de colaboración plenamente integradas en la serie de productos de Microsoft utilizados en la OIT, para facilitar que la información y los conocimientos circulen más libremente en toda la Organización;

- creación de espacios de trabajo en equipo digitales para la coescritura de documentos en tiempo real, especialmente para la Comisión de Aplicación de Normas;
- creación de comunidades de intercambio de prácticas para facilitar el diálogo y compartir contenidos durante la ejecución de las principales iniciativas transversales (como las relativas a los ODS, el futuro del trabajo, etc.);
- facilitación del mantenimiento de blogs para divulgar noticias internas, eventos y logros, y
- promoción de la mensajería instantánea para una comunicación más rápida.

***Producto 3.2: Una Intranet adaptada a las necesidades del personal, de acuerdo con sus funciones y preferencias***

55. Este producto incluye las actividades o los resultados previstos siguientes:

- cambiar la Intranet actual para aprovechar de manera más eficaz las herramientas de escritorio, las aplicaciones de la Organización y los datos, a fin de proporcionar contenidos pertinentes al personal, en particular:
  - velar por que los administradores de los sitios web de los distintos departamentos puedan mantener sus contenidos en la Intranet sin necesidad de intervención de los informáticos;
  - mejorar la funcionalidad para que el personal pueda aportar ideas;
  - desarrollar funciones inteligentes de búsqueda y recuperación de información, de modo que el personal pueda encontrar fácilmente lo que busca;
  - asegurar una utilización coherente de la marca «OIT» y un buen aspecto y sensación de la interfaz para los usuarios;
  - permitir que el personal clasifique, puntúe y promueva los contenidos en función de su pertinencia, y
  - crear flujos de trabajo automatizados para mejorar los tiempos de entrega en las actividades que requieren el despacho de aprobaciones y notificaciones.

***Producto 3.3: Un sitio web mejorado que promueva más eficazmente las finalidades y contribuciones de la OIT con respecto al mundo del trabajo***

56. Este producto incluye las actividades o los resultados previstos siguientes:

- utilizar más vídeos, gráficos, imágenes y otros elementos visuales para atraer a los consumidores de información contemporáneos;
- mejorar el acceso a la información de contacto;
- integrar las redes sociales, y
- asegurar que el sitio web se ajuste de manera instintiva al tamaño de la pantalla de un teléfono inteligente, tableta, computadora portátil, computadora de escritorio, etc.

### Producto 3.4: Comunicaciones plenamente integradas y unificadas

57. Este producto incluye las actividades o los resultados previstos siguientes:

- cambiar y ampliar la plataforma de grabación y emisión de vídeos de la OIT para que sea compatible con múltiples protocolos de transmisión y permita la realización de vídeos de alta definición, a fin de divulgar los contenidos de la OIT en Facebook, YouTube y otros servicios;
- pasar de la telefonía vocal fija a la telefonía a través del protocolo de transmisión de voz por Internet (VoIP), a fin de reducir los costos de las telecomunicaciones, y
- promover el uso de *Skype for Business*, las videoconferencias y la mensajería instantánea para reducir los costos de viaje y otros costos de comunicación.

### Indicadores

58. A continuación se detallan los principales indicadores, criterios para la medición del éxito, metas, criterios de referencia y medios de verificación para el resultado 3 de la estrategia:

<b>Indicador 3.1</b>	
Aumento del porcentaje de miembros del personal que utilizan mensualmente sitios web dedicados al trabajo en equipo para colaborar en la consecución de determinados resultados previstos	
<b>Criterios para la medición del éxito</b>	<b>Meta</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>– asegurar que todos los sitios web dedicados al trabajo en equipo tengan asignado como facilitador a un miembro del personal de la OIT;</li> <li>– proporcionar apoyo y formación de manera continua a los facilitadores de los sitios web dedicados al trabajo en equipo;</li> <li>– asegurar el compromiso y la contribución del personal directivo con respecto a los sitios web dedicados al trabajo en equipo, y</li> <li>– aplicar las enseñanzas extraídas para mejorar los sitios web dedicados al trabajo en equipo en el futuro.</li> </ul>	Aumento del 10 por ciento anual <b>Criterio de referencia</b> Se establecerá en enero de 2018 <b>Medios de verificación</b> Informes anuales sobre el número de personas que han aportado mensualmente contenidos a los sitios web dedicados al trabajo en equipo seleccionados
<b>Indicador 3.2</b>	
Aumento porcentual del uso de determinados espacios del sitio web público de la OIT	
<b>Criterios para la medición del éxito</b>	<b>Meta</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>– determinar el público destinatario y adaptar el sitio web a sus necesidades;</li> <li>– seleccionar los espacios del sitio web público de la OIT donde realizar las mediciones;</li> <li>– asegurar que el sitio web sea sencillo, claro y visualmente atractivo, y</li> <li>– asegurar la actualización y pertinencia constantes de los contenidos.</li> </ul>	Aumento del 10 por ciento anual <b>Criterio de referencia</b> Se establecerá cuando se cree el nuevo sitio web público de la OIT <b>Medios de verificación</b> Evaluación anual de la actividad de los visitantes
<b>Indicador 3.3</b>	
Disminución porcentual del número de días que el personal de la OIT viaja en misión oficial	
<b>Criterios para la medición del éxito</b>	<b>Meta</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>– asegurar una comunicación eficaz para promover las características y ventajas de <i>Skype for Business</i>, la telefonía a través del protocolo de transmisión de voz por Internet (VoIP) y las videoconferencias;</li> <li>– asegurar la suficiente capacidad de ancho de banda de la conexión a Internet en las oficinas exteriores, y</li> <li>– asegurar el compromiso del personal directivo con el enfoque de respeto del medio ambiente de la OIT, privilegiando las reuniones virtuales con respecto a las reuniones físicas siempre que sea posible.</li> </ul>	Aumento del 5 por ciento anual <b>Criterio de referencia</b> Se establecerá en enero de 2018 <b>Medios de verificación</b> Informes anuales sobre el número total de días de viaje en misión oficial a lugares donde IRIS está implantado

## Riesgos

59. Los principales riesgos asociados al resultado 3 de la estrategia son los siguientes:

- no se gestiona cuidadosamente la colaboración, lo que incrementa los costos de oportunidad y, en última instancia, empeora la prestación;
- no se promueve de forma sostenida la facilitación y el uso de las tecnologías de colaboración, lo que se traduce en sitios web anticuados y una pérdida de interés;
- la complejidad inherente a las comunicaciones digitales en el lugar de trabajo provoca la pérdida de conectividad y retrasos en la ejecución, y
- la insuficiente formación en el uso de las herramientas y tecnologías destinadas a facilitar la colaboración y las comunicaciones provoca ansiedad, frustración y tiempo perdido para el personal, por lo que éste acaba retomando las viejas costumbres de trabajo y, en última instancia, su estado de ánimo se deteriora.

## Sinergias y cuestiones transversales

### *Seguridad de la información*

60. La gestión proactiva de los riesgos asociados al uso indebido, la infiltración, la degradación o la pérdida de recursos de información de la OIT es una responsabilidad que atañe a todas las categorías de personal y requiere la participación activa de todos los funcionarios y asociados externos de la Organización. Para asegurar la protección de la información de la OIT contra los programas informáticos malignos de próxima generación y otros ataques cibernéticos, será necesario desplegar mayores esfuerzos en este sentido. La colaboración y la comunicación transversales, junto con la adopción eficaz de decisiones, constituirán elementos fundamentales para lograr este objetivo.

61. El enfoque estratégico que se aplicará durante el período cuatrienal de la estrategia consiste en detectar con mayor precisión los factores de riesgo externos e internos y su posible impacto en los objetivos estratégicos de la Organización, y adoptar las medidas necesarias para reducir esos riesgos.

62. Durante dicho período, la Oficina:

- aplicará un programa de comunicación eficaz para promover las políticas de la OIT en materia de seguridad de la información, mejorar su cumplimiento y sensibilizar al personal al respecto;
- reforzará el programa de formación de la OIT de sensibilización sobre la seguridad de la información, y lo hará obligatorio para todo el personal;
- incrementará la capacidad actual para recopilar y analizar los datos relativos a los riesgos internos y externos en el área de la seguridad de la información, y para emitir señales tempranas sobre los riesgos estratégicos crecientes;
- aprovechará los análisis avanzados de datos y el aprendizaje automático para establecer indicadores de riesgos y asignarles un orden de prioridad;
- fortalecerá el proceso de notificación de incidentes para ajustarlo al marco general de gestión de riesgos y al proceso de gestión de crisis de la OIT, y

- mejorará la capacidad de responder convenientemente a los riesgos para la seguridad de la información, y establecerá un sistema eficaz de gestión de los incidentes.

### ***Gobernanza de la tecnología de la información***

63. Dado que la Oficina dispone de recursos limitados para satisfacer plenamente la demanda de servicios informáticos con la oferta existente, será fundamental mantener la eficacia del proceso de gobernanza de la tecnología de la información a fin de que las iniciativas en este ámbito se adecúen plenamente a los resultados estratégicos de la Oficina.
64. A la hora de determinar cuáles de estas iniciativas tienen mayor valor estratégico, en el proceso de gobernanza de la tecnología de la información se prestará una mayor atención a la evaluación de los elementos que impulsan los valores institucionales. En este contexto, la Oficina de Gestión de Proyectos de INFOTEC trabajará en estrecha colaboración con las unidades operativas de la OIT para cualificar, cuantificar y vincular claramente la contribución de toda propuesta de iniciativa informática a la consecución de los resultados y productos específicos de la Organización.
65. En el examen de los procesos operativos de INFOTEC también se pusieron de relieve algunas áreas en las que se podría mejorar el proceso de gobernanza de la tecnología de la información. En particular, se recomendó abandonar el enfoque uniforme aplicado al priorizar y aprobar las iniciativas, y adoptar en su lugar una perspectiva de diferenciación en función del alcance, el tamaño y el impacto de cada proyecto, lo cual facilitará un proceso de gobernanza más simplificado, transparente y con capacidad de respuesta. Las mejoras recomendadas se llevarán a cabo en su totalidad durante el período cuatrienal de la estrategia.
66. Con objeto de garantizar la armonización estratégica de las iniciativas informáticas de menor escala, en el examen de los procesos operativos se recomendó que la Oficina de Gestión de Proyectos de INFOTEC interactúe directamente en el futuro con los directores generales adjuntos de las distintas carteras, a fin de asegurar que las prioridades y la financiación se establezcan a ese nivel y se inscriban en el marco de la capacidad de recursos que tiene INFOTEC para producir resultados.

### ***Gestión a nivel de los servicios***

67. En el examen de los procesos operativos de INFOTEC, se destacó la necesidad de que este departamento establezca indicadores clave del desempeño para medir, supervisar y gestionar el desempeño y garantizar que el personal comprenda lo que debe hacerse para mejorar la calidad de los servicios prestados. En el nuevo sitio Intranet de INFOTEC, se mostrarán los avances en relación con dichos indicadores, a fin de velar por que los servicios informáticos funcionen con arreglo a lo previsto.
68. Con miras a establecer sólidamente los indicadores clave del desempeño, INFOTEC colaborará con los responsables de los procesos y aplicaciones institucionales para precisar los niveles de servicio existentes en apoyo de los principales productos definidos en la presente estrategia.
69. Con objeto de reforzar la relación entre INFOTEC y los departamentos u oficinas, se designarán puntos de contacto únicos en cada unidad operativa para trabajar en estrecha colaboración con INFOTEC. Dichos puntos focales se encargarán de coordinar todas las actividades en el seno de sus respectivas unidades operativas para asegurar una ejecución eficaz y puntual de las soluciones informáticas. Además, se organizarán reuniones de situación periódicas con el personal directivo superior de cada departamento u oficina para examinar las prioridades, a fin de garantizar que las actividades relacionadas con el proyecto se llevan a cabo según lo previsto.

## **Gestión de los cambios**

70. La Estrategia relativa a la tecnología de la información 2018-2021 propone un importante volumen de cambios en los procesos, tecnologías, aplicaciones y formas de trabajo. Su éxito dependerá de la capacidad de la estrategia en materia de recursos humanos para promover una fuerza de trabajo calificada y motivada. Es también importante que la Oficina revise y mejore las descripciones de los puestos existentes, a fin de que concuerden en mayor medida con las competencias profesionales que debe tener el personal para cumplir eficazmente sus tareas en el lugar de trabajo de la era digital contemporánea. Se ha previsto que, durante el período cuatrienal de la estrategia, será necesario destinar recursos a impartir formación al personal sobre la forma de aprovechar mejor las nuevas herramientas, tecnologías y aplicaciones en su trabajo diario.
71. Al poner en práctica la presente estrategia, el Departamento de Comunicación desempeñará una función muy destacada a fin de asegurar una comunicación eficaz con el personal y los mandantes sobre las principales iniciativas de cambio en materia de tecnologías de la información. La Oficina se apoyará también en el Departamento de Desarrollo de los Recursos Humanos, INFOTEC, el personal directivo superior de la OIT y otros responsables para dirigir e impulsar los cambios con miras a obtener resultados en el marco de la Estrategia relativa a la tecnología de la información 2018-2021.

## **Alianzas exteriores**

72. Para la plena consecución de la presente estrategia, es fundamental que la Oficina sepa aprovechar las políticas, los procedimientos, los contratos, los programas de aplicaciones, las infraestructuras compartidas y las enseñanzas extraídas de otras entidades del sector público y privado, con miras a contener los costos y reducir el tiempo de puesta en marcha de los servicios informáticos. En este contexto, la Oficina ampliará su campo de visión habitual para reforzar las alianzas existentes y forjar nuevas alianzas con asociados externos, a través de la participación activa en comisiones mixtas, consejos estratégicos, juntas asesoras y redes de las Naciones Unidas.
73. A nivel estratégico, el Director de los Sistemas de Información y el Jefe responsable de Tecnologías de la OIT seguirán participando como miembros en las labores de la Red de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, de la Junta de los Jefes Ejecutivos del Sistema de las Naciones Unidas para la Coordinación, y en el Comité de Gestión del Centro Internacional de Cálculos Electrónicos de las Naciones Unidas (CICE). Estos foros reúnen a los principales responsables de las tecnologías de la información de las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas, con el mandato de asesorar al Comité de Alto Nivel sobre Gestión en lo tocante a la forma de sacar el mejor provecho de las tecnologías, las políticas, las prácticas y los servicios informáticos en todo el sistema.
74. A nivel táctico, la Oficina también continuará participando activamente en diversos subcomités en el marco de la citada Red de las Naciones Unidas, como el Grupo Temático sobre *Oracle/PeopleSoft*, el Grupo Temático sobre Seguridad de la Información y el Grupo Asesor entre Organismos sobre Telecomunicaciones.
75. En apoyo de la Agenda 2030, la Biblioteca de la OIT ha establecido recientemente un acuerdo de colaboración con la Biblioteca de la Facultad de Derecho de la Universidad de Cornell y con la Biblioteca Lillian Goldman de la Facultad de Derecho de la Universidad de Yale, a fin de prestar apoyo informático y asistencia a los usuarios en relación con la nueva plataforma electrónica de acceso mundial en línea a información jurídica (GOALI). Este programa contribuirá a avanzar en la consecución de los objetivos de la Agenda 2030.

## Proyecto de decisión

### *76. El Consejo de Administración:*

- a) refrenda la Estrategia relativa a la tecnología de la información 2018-2021, teniendo en cuenta las opiniones expresadas durante su examen, y*
- b) apoya, en principio, la reactivación del Fondo para los Sistemas de Tecnología de la Información, la contribución bienal que se determine en el contexto de las discusiones sobre los programas y presupuestos futuros, y la aplicación de la Estrategia relativa a la tecnología de la información, que se ajustará en función del nivel de financiación disponible.*



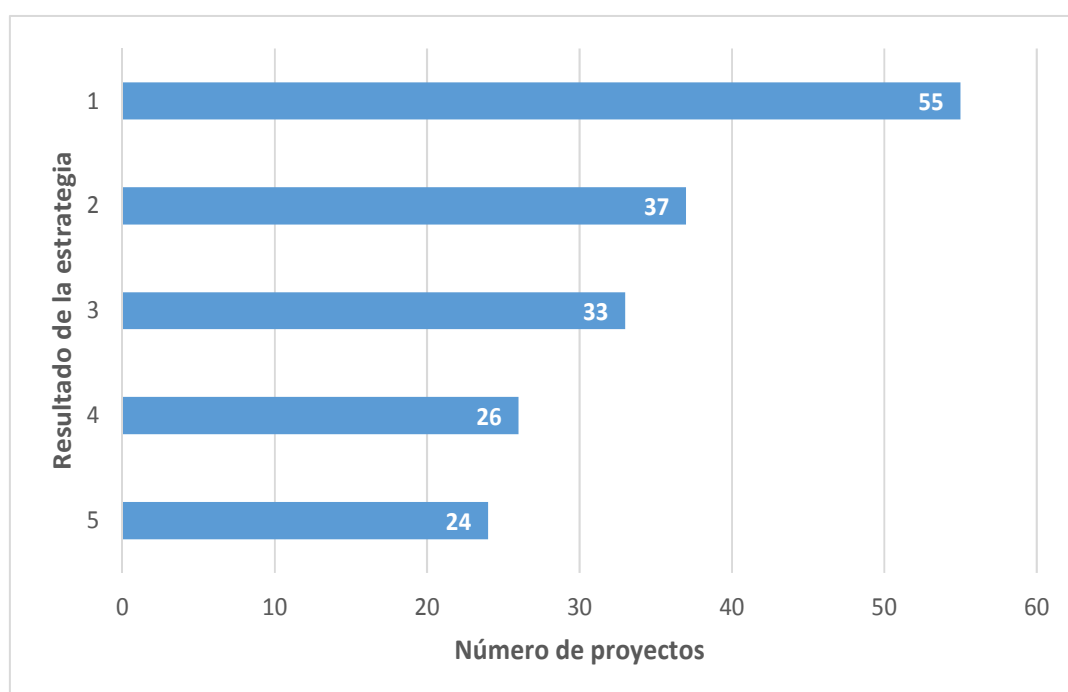
## Anexo

### Informe final de los progresos realizados en la aplicación de la Estrategia de transición relativa a la tecnología de la información para 2016-2017

#### Resumen ejecutivo

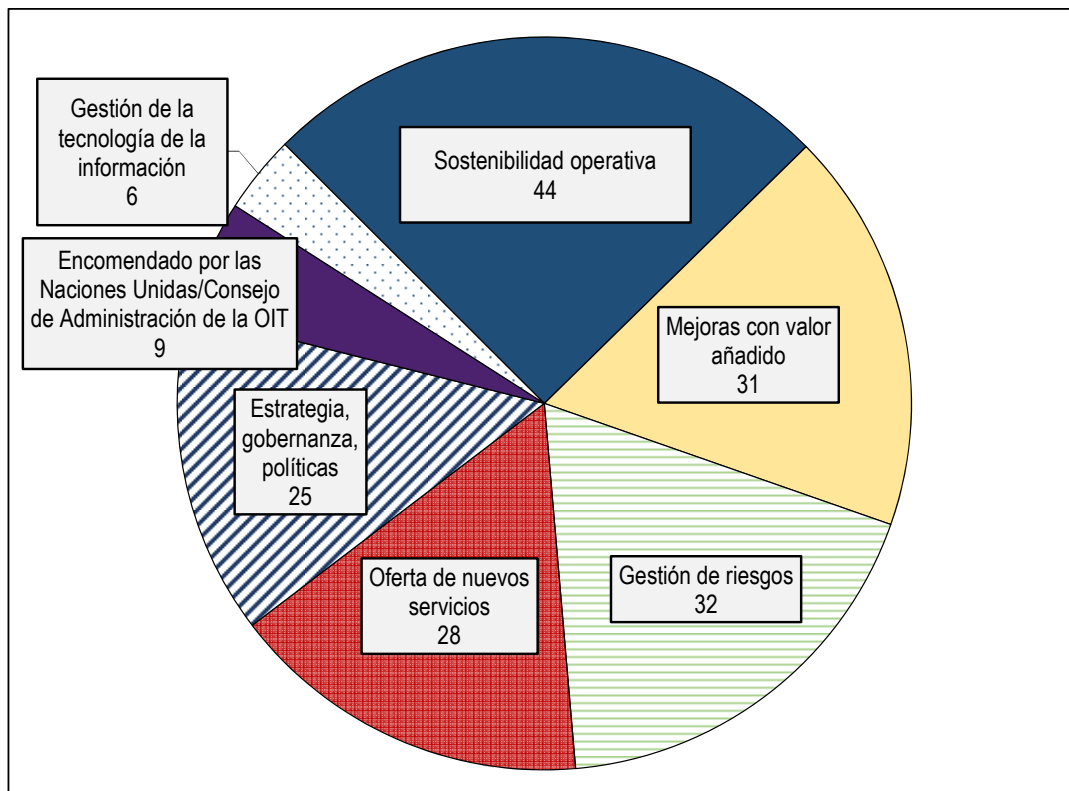
1. La Oficina logró la mayoría de los resultados y productos establecidos en la Estrategia de transición relativa a la tecnología de la información para 2016-2017. En el sitio web público de INFOTEC, figura la lista de los 175 proyectos informáticos específicos que hicieron posible el logro de dichos resultados y productos <sup>1</sup>. A continuación se presenta un resumen de esos 175 proyectos finalizados, desglosados por resultado de la estrategia y por categoría.

Gráfico 1. Estrategia relativa a la tecnología de la información para 2016-2017 – Proyectos por resultado



<sup>1</sup> Véase <http://www.ilo.org/public/spanish/support/itcom/index.htm>.

Gráfico 2. Estrategia relativa a la tecnología de la información para 2016-2017 – Proyectos por categoría



2. El bienio 2016-2017 fue un período de cambios significativos en la evolución de la tecnología de la información en la OIT. En particular, el examen de los procesos operativos de la OIT tuvo repercusiones importantes en las tareas de INFOTEC, y comportó la modificación de numerosas políticas, prácticas y procesos informáticos internos, lo que requirió un reajuste de las prioridades definidas al inicio del bienio.
3. En las secciones siguientes se hace un breve resumen de los avances realizados en relación con cada resultado de la Estrategia al final del bienio.

### **Avances en la consecución de los resultados de la Estrategia**

#### Resultado 1

4. El resultado 1 se centró en la normalización y modernización de la tecnología de la información, a fin de mejorar la eficiencia, la disponibilidad, la sostenibilidad y la calidad de los sistemas y servicios informáticos que se proporcionan a la Oficina.

#### *Principales productos*

5. Estos son los principales productos obtenidos en el marco del resultado 1:
  - implantación en toda la Oficina de *Skype for Business* para poder realizar videoconferencias a través de las computadoras de escritorio;
  - alojamiento en el CICE del sistema de correo electrónico de la OIT y de *Skype for Business* para facilitar asistencia técnica las 24 horas del día durante los siete días de la semana;
  - mejora de la red interna de la OIT e instalación de la conexión inalámbrica (*wifi*) en el ala sur del edificio de la sede, siguiendo el calendario del proyecto de renovación del edificio;

- consolidación y normalización de todos los programas de aplicaciones de bases de datos que sustentan los sistemas principales de la OIT;
- implantación de la función de autenticación única para el correo electrónico de la OIT, la aplicación *ILO People* y el acceso a unidades compartidas en la red;
- gestión de los cortafuegos de la OIT con un proveedor externo, y
- creación de un programa informático para eliminar los ficheros duplicados en la red de zonas de almacenamiento.

## Resultado 2

6. El resultado 2 consistió en institucionalizar, racionalizar y automatizar los procesos operativos, con el objetivo de reducir los costos administrativos y propiciar la aplicación de métodos de trabajo uniformes en toda la Oficina.

### *Principales productos*

7. Estos son los principales productos obtenidos en el marco del resultado 2:
  - finalización de la instalación de IRIS en 24 ubicaciones, como:
    - la nueva Oficina Regional de la OIT para África en Abidján;
    - ocho oficinas en la región de Europa;
    - siete oficinas exteriores y cuatro oficinas de proyectos en la región de América Latina y el Caribe;
    - una oficina de proyectos en la región de los Estados Árabes, y
    - las oficinas de la OIT en Tokyo, Washington D.C. y Nueva York;
  - realización de 74 iniciativas relacionadas con el examen de los procesos operativos;
  - introducción de cambios importantes en el cálculo de las prestaciones y derechos del personal, según lo estipulado por la Comisión de Administración Pública Internacional y la Asamblea General de las Naciones Unidas;
  - desarrollo de nuevas interfaces para la Caja Común de Pensiones del Personal de las Naciones Unidas;
  - instalación de programas de reconocimiento óptico de caracteres para automatizar y simplificar la tramitación de las facturas de la OIT en toda la Oficina;
  - introducción de mejoras notables en el Sistema de Información del Seguro de Salud del personal;
  - automatización de la gestión del inventario de teléfonos móviles y de su facturación, y
  - automatización de los procesos de evaluación *ex ante*, acuerdo y presentación de informes del Departamento de Alianzas y Apoyo a los Programas Exteriores (PARDEV).

## Resultado 3

8. El resultado 3 se centró en proporcionar soluciones informáticas para la gestión de contenidos con el fin de mejorar el trabajo en equipo y la presentación de informes sobre el desempeño de la Organización.

### *Principales productos*

9. Estos son los principales productos obtenidos en el marco del resultado 3:

- almacenes de datos y cuadros interactivos para:
  - los proyectos de cooperación para el desarrollo;
  - el proceso interno de presentación de informes de PARDEV;
  - la presentación de los informes de HRD al Consejo de Administración;
  - la gestión de viajes, y
  - la gestión de vacaciones y licencias, y
- fase III del Portal de la OIT, destinado a integrar contenidos adicionales específicos de cada país procedentes de *NATLEX*, *IRIS*, *Labordoc* e *i-Track*.

#### Resultado 4

10. El resultado 4 se centró en la mitigación de los principales riesgos vinculados a la información, para garantizar la protección de los recursos de información de la OIT.

#### *Principales productos*

11. Estos son los principales productos obtenidos en el marco del resultado 4:

- sustitución de importantes aplicaciones de la OIT que pronto quedarán obsoletas, como:
  - el Sistema de gestión de la biblioteca (*Voyager*);
  - el Sistema común de servicios médicos (SMC);
  - el Sistema de Gestión de Documentos de Gobernanza Interna (IGDS), y
  - el Centro de Usuarios de IRIS (IUC);
- sustitución de 12 sitios de la Intranet y de colaboración, mediante *SharePoint*;
- remodelación del curso de formación sobre sensibilización en materia de seguridad informática, para introducir una campaña de prevención de fraudes informáticos como el robo de identidad («*phishing*») en toda la Oficina;
- desarrollo de una infraestructura para apoyar los análisis e informes forenses digitales, y
- desarrollo de una infraestructura de recuperación de datos en tiempo real en caso de colapso para los sistemas más importantes de la OIT en el CICE.

#### Resultado 5

12. El resultado 5 agrupa los productos relacionados con la gestión y administración de la tecnología de la información, en particular, la formulación de estrategias, políticas, procedimientos, normas y directrices.

#### *Principales productos*

13. Estos son los principales productos obtenidos en el marco del resultado 5:

- justificación económica y modelo de costo total de propiedad para la sustitución del sistema de gestión de los registros electrónicos y de la Intranet;
- revisión del proceso de gobernanza de la tecnología de la información y de las plantillas;
- política de notificación de incidentes relacionados con la seguridad de la información;
- directrices en materia de tecnología de la información para las oficinas exteriores;

- revisión de las normas relativas a las claves de acceso y las contraseñas para todos los sistemas de la OIT;
- política sobre el uso de los dispositivos informáticos por los usuarios finales, y
- disminución de la probabilidad de que se produzcan 9 de los 11 riesgos detectados e incluidos en el registro de INFOTEC de 2016-2017 <sup>2</sup> con respecto al bienio anterior.

<sup>2</sup> Véase <http://www.ilo.org/public/spanish/support/itcom/index.htm>.