



Asamblea General

Distr. general
6 de octubre de 2009
Español
Original: inglés

Sexagésimo cuarto período de sesiones
Tema 132 del programa provisional
Proyecto de presupuesto por programas
para el bienio 2010-2011

Informe sobre los sistemas de gestión de los contenidos institucionales y de gestión de las relaciones con los clientes y propuesta de un plan unificado de recuperación en casos de desastre y continuidad de las operaciones

Estimaciones revisadas del proyecto de presupuesto por programas para el bienio 2010-2011 relativas a la secciones 28D, Oficina de Servicios Centrales de Apoyo, 29, Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones, y 36, Contribuciones del personal

Informe del Secretario General

Resumen

Este informe se presenta atendiendo a la solicitud de la Asamblea General, contenida en el apartado e) del párrafo 26 de la sección II de su resolución 63/262, de que se le proporcionara información actualizada sobre el establecimiento de los sistemas de gestión de los contenidos institucionales y de gestión de las relaciones con los clientes. Contiene una exposición del contexto general para la implementación de ambos sistemas y una descripción de las sinergias recíprocas y su relación con el proyecto de planificación de los recursos institucionales (Umoja). Se enuncian los objetivos, el fundamento y los beneficios de cada proyecto, junto con los planes para una ejecución gradual de los mismos en la Secretaría de las Naciones Unidas, incluidas las oficinas situadas fuera de la Sede, las comisiones regionales, las misiones políticas y de mantenimiento de la paz y otras misiones sobre el terreno.



El informe también se presenta en respuesta a la solicitud formulada por la Asamblea General en el párrafo 13 de la sección IV de la misma resolución, donde pedía que se le informara acerca del almacenamiento de datos y los servicios de continuidad de las operaciones, sobre la base de la experiencia de otras entidades de las Naciones Unidas y la evolución general de la tecnología de la información y las comunicaciones (TIC). En el informe se presenta un marco para un enfoque unificado de las actividades de recuperación en casos de desastre y continuidad de las operaciones de la TIC, se enuncian los principios en que se basará el perfeccionamiento de la estrategia para la elaboración de un plan de recuperación en casos de desastre y continuidad de las operaciones a nivel de toda la Organización y, por último, se describe un plan de acción en el que se definen los procesos, el calendario y las necesidades de recursos para la ejecución de un plan general que permita abordar las necesidades de la Secretaría en su conjunto.

La sección IV del informe contiene un resumen de los recursos necesarios para llevar a la práctica las propuestas relativas a la gestión de los contenidos institucionales, la gestión de las relaciones con los clientes, la recuperación en casos de desastre y la continuidad de las operaciones.

Índice

	<i>Página</i>
I. Introducción.....	4
II. Sistemas institucionales	5
A. Gestión de los contenidos institucionales: cómo gestionar la base de conocimientos de las Naciones Unidas.....	5
1. Antecedentes.....	5
2. Objetivos de la gestión de los contenidos institucionales	6
3. Proyecto de gestión de los contenidos institucionales.....	7
4. Plan de ejecución	13
5. Información actualizada sobre las actividades actuales del proyecto (etapa fundacional).....	14
6. Actividades del proyecto previstas para 2010-2011	15
7. Necesidades de financiación	20
B. Gestión de las relaciones con los clientes: cómo integrar la prestación global de servicios	25
1. Antecedentes.....	25
2. Objetivos de la gestión de las relaciones con los clientes.....	26
3. Proyecto de gestión de las relaciones con los clientes	27
4. Información actualizada sobre las actividades vinculadas al proyecto	33
5. Actividades del proyecto previstas para 2010-2011	34
6. Necesidad de financiación.....	35
III. Planificación de la recuperación en casos de desastre y continuidad de las operaciones: enfoque unificado para las tecnologías de la información y las comunicaciones.....	36
A. Antecedentes.....	36
B. Objetivos de la recuperación en casos de desastre y la continuidad de las operaciones	38
C. Marco del proyecto de recuperación de la tecnología de la información y las comunicaciones en casos de desastre.....	38
D. Ejecución del plan.....	44
E. Necesidades de financiación para el proyecto	45
IV. Conclusiones y resumen de los recursos	46
V. Medidas que debe adoptar la Asamblea General.....	49

I. Introducción

1. En su informe titulado “Inversión en la tecnología de la información y las comunicaciones: estrategia de la tecnología de la información y las comunicaciones para la Secretaría de las Naciones Unidas” (A/62/793 y Corr.1 y Add.1), el Secretario General presentó su visión general de una “tecnología de la información y las comunicaciones sólida para unas Naciones Unidas mejores”. Para llevar a la práctica esta visión general, se creó la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones en enero de 2009, que ha mostrado el firme empeño de avanzar hacia el logro de un marco coherente para el establecimiento y aplicación armonizados de sistemas de tecnología de la información y las comunicaciones (TIC).

2. En otro informe titulado “Tecnología de la información y las comunicaciones: sistemas institucionales para la Secretaría de las Naciones Unidas en todo el mundo” (A/62/510/Rev.1), el Secretario General presentó propuestas para implementar y desplegar escalonadamente una nueva generación de sistemas institucionales, incluido un sistema para toda la institución de gestión de la información y los conocimientos de la Organización (gestión de los contenidos institucionales) y de gestión de los servicios cotidianos (gestión de las relaciones con los clientes). Es fundamental instaurar una arquitectura de TIC en el que puedan integrarse sistemas institucionales como los de gestión de los contenidos institucionales, gestión de las relaciones con los clientes y planificación de los recursos institucionales porque, aunque tengan un enfoque diferente, estas aplicaciones institucionales deben coordinarse para que sirvan de apoyo a las actividades programáticas y de las misiones de la Secretaría.

3. En las resoluciones 63/262 y 63/269 de la Asamblea General, se subrayó la necesidad de planificar debidamente la recuperación en casos de desastre y la continuidad de las operaciones. Se pidió también al Secretario General que consolidara los sistemas en centros principales de datos para mejorar la función de recuperación en casos de desastre y la continuidad de las operaciones y que redujera al mínimo el tamaño de los centros locales de datos primarios y secundarios.

4. Este informe se presenta como complemento de informes anteriores (A/62/477, A/62/510/Rev.1 y A/62/793 y Corr.1 y Add.1) y en respuesta a las resoluciones 63/262 y 63/269 de la Asamblea General. En él se ofrece un contexto general para la gestión de los contenidos institucionales, que constituye un instrumento técnico fundamental para todo programa de gestión de los conocimientos y una propuesta para las iniciativas actuales de gestión de las relaciones con los clientes. Se reajustan anteriores propuestas relativas a la recuperación en casos de desastre y la continuidad de las operaciones, y se expone un marco de TIC y un programa de trabajo a fin de avanzar hacia la instauración de un enfoque unificado para la recuperación en casos de desastre y la continuidad de las operaciones aplicable a la Sede, las oficinas fuera de la Sede, las comisiones regionales, las misiones de mantenimiento de la paz y las misiones especiales.

5. La Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones está llevando a cabo un examen estructural de la tecnología de la información en la Secretaría. En él se explorará la posibilidad de consolidar las dependencias de TIC e introducir cambios en la estructura y la plantilla de la Oficina. Como el examen aún no se ha concluido, en el presente informe no se propone la creación de puestos, ya

que aún se está examinando la estructura y la dotación de personal óptimas. Se propone que las necesidades de recursos humanos para la ejecución de los proyectos en el bienio 2010-2011 se satisfagan con personal temporario general y servicios por contrata. Toda conversión de personal temporario general y recursos por contrata en puestos de plantilla se someterá a la consideración de la Asamblea General cuando se conozcan los resultados del examen estructural.

II. Sistemas institucionales

A. Gestión de los contenidos institucionales: cómo gestionar la base de conocimientos de las Naciones Unidas

1. Antecedentes

6. En varios informes del Secretario General se ha subrayado la necesidad de intercambiar información y conocimientos en la Organización. Además, la Asamblea General, en resoluciones aprobadas en el sexagésimo tercer período de sesiones (resoluciones 63/100, 63/248 y 63/262), pidió al Secretario General y a la Secretaría que mejoraran la infraestructura tecnológica para la gestión de los contenidos; aprovecharan plenamente los nuevos adelantos de la tecnología de la información a fin de mejorar, con un criterio económico, la difusión rápida de información sobre las Naciones Unidas; aseguraran que las tecnologías empleadas en todos los lugares de destino fueran compatibles; y examinaran las mejores prácticas y las enseñanzas extraídas e informaran al respecto; y la Asamblea ha reconocido los beneficios de la puesta en práctica de la gestión de los contenidos institucionales.

7. Además de los informes del Secretario General, otros órganos de las Naciones Unidas han hecho un llamamiento para que se subraye la necesidad de utilizar técnicas de intercambio de conocimientos. En un informe de la Oficina de Servicios de Supervisión Interna (OSSI) de 2006 sobre la evaluación temática de las redes de gestión de los conocimientos en la consecución de los objetivos de la Declaración del Milenio (E/AC.51/2006/2), se pidió que se formulara una estrategia de gestión de los conocimientos para la Secretaría y que se designara a una dependencia dedicada específicamente a la gestión de los conocimientos (véase también E/AC.51/2009/4). En un informe de 2007 de la Dependencia Común de Inspección, titulado “Gestión de los conocimientos en el sistema de las Naciones Unidas (véase A/63/140), se formulaban recomendaciones análogas.

8. Una gobernanza eficaz es fundamental para promover nuevos métodos de intercambio de conocimientos. En el segundo trimestre de 2008 se estableció un Grupo de Trabajo sobre gestión de los conocimientos para que se hiciera cargo de la labor desarrollada anteriormente por el Equipo de Tareas de la Secretaría sobre el intercambio de conocimientos. Bajo la dirección de la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones, miembros de 14 departamentos y de la secretaría de la Junta de los jefes ejecutivos del sistema de las Naciones Unidas para la coordinación participan en la instauración de un método de gestión de los conocimientos en la Organización. Además, ese Grupo de Trabajo desempeña una función catalizadora con respecto a la colaboración en la utilización de aplicaciones de ámbito institucional, como la gestión de los contenidos institucionales. El Grupo de Trabajo está presidido por el Servicio de Gestión de los Conocimientos establecido en la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones a

los efectos de ejecutar el programa de gestión de los conocimientos y planificar y coordinar todos los esfuerzos presentes y futuros encaminados a aprovechar y compartir el activo más importante de la Secretaría, a saber, su base de conocimientos.

9. En el informe de la Oficina de Servicios de Supervisión Interna sobre el examen trienal de la aplicación de las recomendaciones formuladas por el Comité del Programa y de la Coordinación en su 46º período de sesiones sobre la evaluación temática de las redes de gestión de los conocimientos en la consecución de los objetivos de la Declaración del Milenio (E/AC.51/2009/4) se observaba que, en diciembre de 2008, la Asamblea General había aprobado la estrategia de TIC para la Secretaría de las Naciones Unidas, en la que se abordan de manera amplia las cuestiones de gestión de los conocimientos. En ese informe, la Oficina de Servicios de Supervisión Interna llegó a la conclusión de que el Servicio de Gestión de los Conocimientos recientemente establecido en la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones representaba “una estructura orgánica suficiente, como dependencia dedicada a la gestión de los conocimientos en la Secretaría”, y consideró que la recomendación se había aplicado. En su 49º período de sesiones, el Comité del Programa y de la Coordinación recomendó a la Asamblea General que observara con reconocimiento la labor llevada a cabo por el nuevo Grupo de Trabajo sobre gestión de los conocimientos bajo la dirección de la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones¹.

2. Objetivos de la gestión de los contenidos institucionales

10. El impacto que las Naciones Unidas pueden tener en el mundo depende fundamentalmente de la calidad de la información que reúne, almacena y publica, así como de los conocimientos de su personal. El mejoramiento de las redes de comunicaciones y la facilitación del acceso a la información gracias a la infraestructura tecnológica e Internet han cambiado la forma en que la Organización realiza su trabajo. Las posibilidades de difundir datos y conocimientos consolidados son enormes, pero si se desea aprovechar esos recursos insuficientemente utilizados es preciso evaluar los procesos de gestión de la información de la Secretaría. Además, es necesario gestionar el cambio y adoptar criterios innovadores para que las partes interesadas de las Naciones Unidas puedan llevar a cabo eficazmente su trabajo.

11. Tienen una importancia decisiva los siguientes elementos del programa de gestión de los conocimientos: el suministro de los instrumentos de tecnología de la información apropiados, en los que la gestión de los contenidos institucionales es el sistema básico de apoyo a la gestión de los contenidos y la información; la modificación de los procesos laboriosos; la eliminación de los compartimentos estancos y el fomento de la colaboración; la adopción de un método de adquisición y utilización de la experiencia adquirida; y el establecimiento de programas de capacitación centrados en el intercambio de conocimientos. Para atender las necesidades de las partes interesadas de las Naciones Unidas es preciso promover nuevos métodos de trabajo que propicien el desarrollo de productos y servicios innovadores.

¹ Véase *Documentos Oficiales de la Asamblea General, sexagésimo cuarto período de sesiones, Suplemento núm. 16 (A/64/16)*, párr. 71.

12. La implementación de la gestión de los contenidos institucionales permitirá una utilización más eficaz de la TIC en el marco del programa de gestión de los conocimientos a fin de aumentar la capacidad de las Naciones Unidas para analizar, sintetizar y presentar la información, haciéndola más accesible y más fácilmente utilizable para las distintas partes interesadas en todo el mundo y garantizando la disponibilidad de información exacta, fidedigna e imprescindible como base para la adopción oportuna de decisiones. También se alentará en el marco del programa el desarrollo de nuevas capacidades y métodos de intercambio de conocimientos, incluida la adopción de normas y aplicaciones tecnológicas a nivel de toda la Organización que faciliten la colaboración.

13. Es preciso hacer cuantiosas inversiones en el desarrollo institucional y la modificación de los procesos operacionales para lograr que las Naciones Unidas capten y utilicen la información de manera eficaz, con el apoyo de la tecnología de la información y las aplicaciones y políticas de gestión de los conocimientos.

14. El presente informe se centra en la gestión de los contenidos institucionales por considerar que es el elemento que servirá de apoyo al programa general de gestión de los conocimientos de la Secretaría.

3. Proyecto de gestión de los contenidos institucionales

Fundamento

15. La Secretaría dedica considerables recursos a la preparación, gestión y distribución de una cantidad cada vez mayor de documentos y otra información en diversos formatos. Sin embargo, muchos de los procesos y sistemas que se utilizan actualmente para manejar esa información son ineficaces, poco eficientes, redundantes y vulnerables.

16. La multiplicidad de sistemas de información en los distintos lugares de destino de la Secretaría de las Naciones Unidas ha creado un mosaico de sistemas locales y fragmentarios, que requieren mucho apoyo y que son ineficientes e insostenibles. Demasiado a menudo hay duplicación de esfuerzos, y los departamentos y oficinas emplean enfoques y tecnologías diferentes, en el marco de diversos procesos, para gestionar la información y los contenidos. El hecho de mantener esa multiplicidad de instrumentos tiene consecuencias directas en la Organización por lo que respecta a los gastos de apoyo —en equipo, programas informáticos, administración, capacitación y servicios de asistencia a los usuarios. Además, esa fragmentación supone la formación de compartimentos estancos y políticas de gestión de la información poco coherentes. Como consecuencia de ello, las partes interesadas y el personal de las Naciones Unidas tienen muchas dificultades para hallar la información que necesitan.

17. Los tres ejemplos siguientes sirven para ilustrar algunos de los problemas con que se enfrentan actualmente las Naciones Unidas en la gestión de los conocimientos:

a) *Sitios web*. En varios informes y resoluciones de la Asamblea General se han subrayado los problemas de gestión de los sitios web de las Naciones Unidas, a saber, gobernanza deficiente y falta de imagen institucional, duplicación de esfuerzos, multiplicidad de instrumentos de creación de contenidos en la web, falta de coordinación con respecto a los nombres de dominio, e inexistencia de mecanismos de aprobación y validación de contenidos. Algunas oficinas dedican

considerables recursos a desarrollar sitios web atractivos y útiles, y otras encomiendan esa labor a pasantes. Por consiguiente, la experiencia de los usuarios es dispar, y adquieren una noción fragmentaria de las Naciones Unidas y sus programas;

b) *Sistema de Archivo de Documentos.* En el procesamiento y gestión de los documentos oficiales se utilizan actualmente varios sistemas, a saber, el sistema de archivo electrónico de documentos (eDOC), el Sistema de Información Bibliográfica de las Naciones Unidas (UNBIS), las bases de datos de Lotus Notes y el Sistema de Archivo de Documentos (ODS). Cada aplicación se ha desarrollado de manera independiente, generando procesos duplicados y paralelos, con la consiguiente falta de eficiencia. En las oficinas situadas fuera de la Sede se han desarrollado diferentes sistemas para gestionar procesos análogos;

c) *Gestión de registros.* La capacidad de gestión de registros en la Organización ha sido en el pasado poco coherente, inconsistente y fragmentaria; algunas dependencias institucionales carecen de un sistema coherente de gestión de registros. Debido a ello, la rendición de cuentas, la transparencia, la seguridad de la información, la continuidad de las actividades y la memoria institucional han adolecido de vulnerabilidad y fallos. La situación ha mejorado en los últimos años en la Sede a raíz de la instauración y aplicación de un marco de políticas, buenas prácticas, normas y directrices de gestión de archivos y expedientes. La aplicación gradual de ese marco en toda la Organización comportará menores gastos de funcionamiento, mayor eficiencia y productividad y decisiones más fundadas.

Alcance

18. El Servicio de Gestión de los Conocimientos planificará y coordinará, en cooperación con los departamentos y las oficinas de la Secretaría y sobre el terreno, el enfoque para desplegar la gestión de los contenidos institucionales. Por ser un sistema institucional, la gestión de los contenidos institucionales permitirá a toda la Organización mejorar la gestión de su información y conocimientos y se regirá por un conjunto de políticas. Se proporcionarán módulos de gestión de los contenidos institucionales a todos los lugares de destino y misiones sobre el terreno para que generen y gestionen su propia información o tengan acceso a la información creada por otros lugares de destino.

19. Por lo general, la gestión de los contenidos institucionales consta de una serie de módulos, a saber, gestión de documentos, gestión de registros, gestión de activos digitales, gestión de los contenidos de la web e instrumentos de colaboración. Además de esos módulos básicos, pueden desarrollarse otros más específicos, por ejemplo para la gestión de la correspondencia, las causas legales y los formularios electrónicos. La gestión de los contenidos institucionales permite a una organización realizar diversas actividades, como se muestra en el gráfico I.

Gráfico I
Funciones de un sistema de gestión de los contenidos institucionales



20. La gestión de los contenidos institucionales permitirá a la Secretaría gestionar de manera más eficaz sus activos intelectuales y la cantidad cada vez mayor de contenidos que la Organización produce en diversos medios, por ejemplo documentos oficiales, registros, sitios web, correo electrónico, fotografías, imágenes y material audiovisual. La gestión de los contenidos institucionales permitirá la creación, la captación, el almacenamiento, la conservación y la difusión de esos diversos materiales.

21. La estrategia de TIC de la Secretaría comprende muchos proyectos a nivel de toda la Organización, por ejemplo la planificación de los recursos institucionales (Umoja) y el proyecto de gestión de las relaciones con los clientes. Debido a la necesidad de una firme integración de los sistemas institucionales, la gestión de los contenidos institucionales se llevará a cabo de manera que integre la gestión de las relaciones con los clientes y la planificación de los recursos institucionales.

22. La gestión de los contenidos institucionales es un proyecto plurianual, que se desplegará en un período de cinco años.

Beneficios

23. La implementación de la gestión de los contenidos institucionales en la Secretaría contribuirá a aumentar la eficacia de la Organización, cuyas partes interesadas recibirán mejores servicios.

Mayor eficacia

24. **Un acceso mejor y consolidado al conjunto de informaciones y conocimientos de las Naciones Unidas.** La gestión de los contenidos institucionales permitirá organizar mejor la información, la hará más accesible y facilitará su localización mediante la aplicación de políticas, taxonomías estándar, metadatos comunes² y etiquetas coherentes. La consolidación de los repositorios, en particular el ODS y los sitios web, los datos analizados en tiempo real y los instrumentos de colaboración —incluidas las herramientas de visualización y de seguimiento de la productividad y las consolas— permitirán intercambiar conocimientos y experiencias colectivas y las enseñanzas extraídas. De ello se derivará:

a) *Un proceso más rápido de adopción de decisiones*, lo que, según las investigaciones de mercado³, puede representar importantes economías;

b) *Ahorro de tiempo de personal*. Con arreglo a estimaciones del sector, los gestores dedican hasta un 20% de su tiempo⁴ a buscar información;

c) *Mayor capacidad de respuesta de la Organización* a los acontecimientos externos por el hecho de tener un acceso consolidado a la información.

25. **Mejor gestión de los registros institucionales.** Junto con las políticas formuladas por la Sección de Gestión de Archivos y Expedientes, la implementación del módulo de gestión de registros de la gestión de los contenidos institucionales facilitará el despliegue de un programa de gestión de registros a nivel de toda la Secretaría basado en las mejores prácticas. El resultado será el siguiente:

a) *Mayor transparencia y rendición de cuentas*. La localización más fácil de sus registros aumentará la transparencia de las actividades de la Organización y propiciará la rendición de cuentas;

b) *Apoyo al programa de continuidad de las actividades*. La identificación y protección de registros esenciales serán decisivas para la planificación de la continuidad de las actividades;

² Una taxonomía es una clasificación específica organizada con arreglo a una estructura jerárquica; es un instrumento de gestión de la información que se utiliza para organizar los contenidos y la información. Los metadatos proporcionan información acerca del contenido de un artículo determinado; por ejemplo, los metadatos de un documento de texto pueden contener información sobre la longitud, el autor, el idioma y la fecha de publicación del documento.

³ En un informe realizado por Cap Gemini del Reino Unido en marzo de 2008, titulado “The Information Opportunity”, se calcula que los costos anuales que comporta la adopción de decisiones institucionales importantes sin disponer de la información adecuada reducen el rendimiento en un 20% aproximadamente (con un costo anual de 21.000 millones de libras esterlinas en concepto de gastos administrativos en todo el sector público).

⁴ Según una encuesta en línea realizada en enero de 2007 por Accenture en grandes empresas de los Estados Unidos y el Reino Unido, “los gestores dedican hasta dos horas al día a buscar información, y más del 50% de la información que recopilan carece de valor para ellos”.

c) *Mayor eficiencia.* La ampliación del programa actual de gestión de registros a todos los lugares de destino aumentará la eficiencia, ya que se eliminarán materiales no esenciales y, por lo tanto, se suprimirá la necesidad de una gestión y almacenamiento costosos.

26. **Mayor seguridad de la información.** Por el hecho de establecer claramente a quién pertenece el contenido y de registrar los rastros del acceso a los datos y su reutilización, la gestión de los contenidos institucionales proporcionará seguridad a los activos informativos y permitirá a la Secretaría ofrecer un acceso remoto seguro a información importante a todas las partes interesadas, incluidos los Estados Miembros, las misiones permanentes y el personal. De ello se derivarán las consecuencias siguientes:

a) *Protección de la información confidencial.* Sólo se concederá acceso a la información después de un proceso adecuado de identificación;

b) *Disponibilidad de información cuando y donde se necesite.* La garantía de un acceso seguro a la información permite facilitar un acceso remoto a ella en cualquier momento y lugar;

c) *Mayor apoyo a la continuidad de las actividades.* El aumento de la seguridad permite acceder a la información durante las crisis o cuando el personal está de viaje o en misión.

27. **Mejor captación de los conocimientos de la Organización.** La gestión de los contenidos institucionales permitirá documentar de manera coherente los procesos y captar las mejores prácticas y la experiencia adquirida a fin de racionalizar la labor de la Secretaría y preservarla para generaciones futuras. La gestión de los contenidos institucionales servirá de plataforma para aprovechar la labor realizada por algunos departamentos y oficinas en apoyo de comunidades de prácticas y para la captación sistemática de experiencias, como el denominado “Conjunto de instrumentos de mejores prácticas”. Su resultado será:

a) *Garantizar la conservación de la memoria institucional.* Un repositorio que permita al personal conocer la experiencia histórica y tener acceso a registros bien administrados;

b) *Reducir la duplicación de los esfuerzos institucionales.* Un repositorio que permita al personal conocer y aprovechar la experiencia de los demás.

28. **Presencia mejorada de Internet.** Una organización mejor de los contenidos, un diseño mejor y coherente y la utilización del módulo de gestión de los contenidos web de la gestión de los contenidos institucionales permitirá una actualización y armonización congruentes en tiempo real del diseño, solucionando el problema de la fragmentación de los sitios web y de la presentación poco coherente de la imagen institucional. El resultado será el siguiente:

Una imagen mejor de las Naciones Unidas. De esta manera se promoverán mejor la labor y los objetivos de las Naciones Unidas.

Mayor eficiencia

29. **Normalización y simplificación de la creación y gestión de la información.** La implementación de la gestión de los contenidos institucionales permitirá normalizar y simplificar la creación de información en los departamentos, oficinas y

lugares de destino de la Secretaría. Permitirá también adoptar enfoques coordinados y consolidados y aplicar procesos simplificados para la creación y gestión de la información. El resultado será el siguiente:

a) *Mejor utilización de los recursos.* Se obtendrá este resultado mediante la consolidación y reducción de las tecnologías utilizadas. Se requerirán menos recursos de personal y equipo para evitar la duplicación de tecnologías y resultará más fácil a las partes interesadas decidir qué instrumentos utilizar;

b) *Una reutilización más fácil de la información y la eliminación de la información duplicada.* Por el hecho de facilitar la reutilización de los contenidos, la gestión de los contenidos institucionales permitirá al personal dedicar más tiempo a aumentar la coherencia, la exactitud y la oportunidad de la información sin duplicar esfuerzos. El aumento de la productividad debido a la reutilización de contenidos está confirmado en investigaciones especializadas⁵. Un ejemplo de esta mejora es el portal para los Estados Miembros denominado deleGATE, en el que se refunden los contenidos de iSeek y otros contenidos pertinentes;

c) *Mayor exactitud de la información.* La modificación de la información en un lugar iniciará automáticamente la actualización en otros;

d) *Mayor productividad del personal.* La utilización de un sistema común por muchos grupos funcionales aumentará la productividad. La utilización de las mismas herramientas por funcionarios que se trasladan de un departamento y de un lugar de destino a otro permitirá ahorrar tiempo durante el proceso de integración ya que podrán dedicar más tiempo a otras tareas. A título de ejemplo, si 10.000 funcionarios ahorran una hora a la semana utilizando la gestión de los contenidos institucionales, las Naciones Unidas dispondrían de 660.000 horas adicionales al año, es decir, 218 años-persona, para otras actividades o para el desarrollo de actividades esenciales más a fondo. Investigaciones especializadas así lo confirman⁶;

e) *Menores necesidades de almacenamiento.* La gestión de los contenidos institucionales puede reducir o eliminar los gastos en muchas esferas relacionadas con el archivo de documentos, incluido el gasto en espacio de almacenamiento, materiales (por ejemplo, papel, archivadores, muebles) y mano de obra. En particular, la gestión de los contenidos institucionales disminuye los costos laborales que se derivan del problema frecuente de que se archiven mal los documentos impresos. Además, se reducirá el volumen de los documentos impresos y electrónicos almacenados mediante la eliminación de contenidos redundantes y obsoletos. Este resultado se logrará refundiendo y centralizando el acceso a los distintos repositorios de contenidos y velando por que se eliminen oportunamente los contenidos obsoletos mediante la inserción de normas de eliminación o aceptación en el proceso de creación de contenidos.

30. Los mejores resultados y la mayor eficiencia señalados más arriba se lograrán en años sucesivos mediante la adopción de iniciativas adicionales en el marco del programa de gestión de los conocimientos y el despliegue de la gestión de los contenidos institucionales. Esas iniciativas comprenden la tecnología de los portales

⁵ “En un informe de la International Data Corporation (IDC) se señala que el 70% de los contenidos institucionales vuelven a crearse en vez de reutilizarse, lo que obliga a las empresas a dedicar el doble de recursos a cada conjunto de datos”. *Industry Week*, 1º de junio de 2007.

⁶ Gartner research report.

(que permitirá un acceso personalizado a la información), la gestión de activos multimedia, el ulterior mejoramiento del principal sitio web de las Naciones Unidas (<http://www.un.org>) y un mecanismo perfeccionado de búsqueda para los repositorios institucionales.

4. Plan de ejecución

31. El proyecto de gestión de los contenidos institucionales se implementará gradualmente en etapas sucesivas. Después de una etapa fundacional, en la que se han definido, entre otras cosas, las necesidades en materia de gobernanza e infraestructura técnica, se han previsto dos nuevas etapas en 2010-2011.

32. La determinación de las próximas medidas de despliegue del plan se hará en colaboración. Se están examinando nuevos modelos de trabajo para que la preparación del plan sea un proceso participativo en el que intervengan la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones, las oficinas de la Sede y las situadas fuera de la Sede, en particular las oficinas sobre el terreno. Con arreglo a este enfoque, la responsabilidad de dirigir una iniciativa de gestión de los contenidos institucionales determinada se delega en un lugar de destino u oficina que ya haya desarrollado una capacidad técnica específica en esa esfera, por ejemplo en gestión de los contenidos de la web. Las siguientes medidas de gestión de los contenidos institucionales se acordarán conjuntamente sobre la base de las necesidades prioritarias, el grado de preparación institucional y la disponibilidad de recursos. Por el hecho de ser un sistema institucional, la gestión de los contenidos institucionales se centra en la colaboración a fin de que todo el personal se beneficie, independientemente del lugar en que se encuentre, el grupo ocupacional al que pertenezca o la dependencia administrativa en la que rinda informes.

33. El establecimiento de relaciones de colaboración entre los departamentos y oficinas que tienen la necesidad común de un módulo determinado también formará parte del método de implementación. Por ejemplo, varios departamentos, a saber, el Departamento de Asamblea General y de Gestión de Conferencias, el Departamento de Asuntos Económicos y Sociales y el Departamento de Información Pública de la Sede, así como las Oficinas de las Naciones Unidas en Ginebra, Nairobi y Viena, además de las comisiones regionales, son partes interesadas en la implementación del módulo de gestión de documentos. Al colaborar en la ejecución, se movilizarán recursos limitados y se garantizará la adopción de enfoques comunes y la aplicación de procesos normalizados.

34. La consecución de los objetivos en materia de gestión de los conocimientos depende de los siguientes factores fundamentales:

a) La definición de un marco apropiado para el programa, con inclusión de políticas, procedimientos, tecnología y personas;

b) La integración de los procesos de aprendizaje y adquisición de conocimientos con las tecnologías que propician el conocimiento;

c) La identificación de patrocinadores de iniciativas de gestión de los contenidos institucionales que puedan desempeñar la función de enlace con la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones en la elaboración y aplicación de su estrategia de gestión de la información y los conocimientos;

d) La formulación de una estrategia de comunicaciones y capacitación que respalde las iniciativas de gestión de los contenidos institucionales, en estrecha coordinación con otras dependencias orgánicas, como la Oficina de Gestión de Recursos Humanos y la Sección de Gestión de Archivos y Expedientes de la Oficina de Servicios Centrales de Apoyo;

e) La selección de los departamentos y oficinas en los que se ejecutará la etapa de puesta en marcha del programa y la determinación de los beneficios a corto plazo como muestra de las posibilidades que ofrece el programa.

35. Además, la aplicación de la gestión de los contenidos institucionales requiere una redefinición de funciones y tareas para asegurarse de que se dispone de personal especializado. Como señaló el Comité del Programa y de la Coordinación en su 49º período de sesiones⁷, un programa de gestión de los conocimientos no consiste únicamente en desarrollar nuevas herramientas de tecnología de la información. Se necesitarán las aptitudes de gestores del aprendizaje institucional sustantivo, por ejemplo los oficiales de mejores prácticas que se despliegan en las operaciones de mantenimiento de la paz, y gestores de la información, para identificar, documentar, intercambiar y movilizar debidamente la información a fin de mejorar los resultados. Asimismo, se necesitan las aptitudes de los gestores de la información para garantizar que se aplican normas apropiadas en la descripción y registro de los contenidos en muchos formatos diferentes. También se necesitarán aptitudes apropiadas para gestionar el cambio, estructurar la información, diseñar los sitios web, verificar las posibilidades de utilización, desarrollar la taxonomía, gestionar los metadatos y controlar la calidad de la información institucional de los sistemas de gestión de los contenidos tanto especializados como interinstitucionales.

36. Por último, el proyecto de gestión de los contenidos institucionales sólo tendrá éxito si cuenta con el apoyo de todas las partes a las que preste servicio. Aunque incumbe a la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones concebir y establecer la plataforma apropiada para la gestión de los contenidos en la Secretaría, corresponderá a los propietarios de los contenidos la tarea de adoptar y utilizar esa plataforma en su trabajo cotidiano.

5. Información actualizada sobre las actividades actuales del proyecto (etapa fundacional)

37. La Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones ha desplegado esfuerzos a fin de sentar las bases para la aplicación de los sistemas de gestión de los contenidos institucionales. Cabe mencionar al respecto la definición del marco de gobernanza, la arquitectura técnica y los elementos básicos de la gestión de los contenidos, incluidos los metadatos, la taxonomía y flujos de trabajo sencillos. Esta etapa fundacional también incluye una labor inicial de definición de políticas, normas y procedimientos de supervisión y facilitación del programa mundial de gestión de los conocimientos.

⁷ *Documentos Oficiales de la Asamblea General, sexagésimo cuarto período de sesiones, Suplemento núm. 16 (A/64/16).*

38. En el marco de gobernanza y gestión del programa de gestión de los contenidos institucionales se han identificado las estructuras, políticas, normas, funciones y responsabilidades necesarias para una aplicación coordinada en las dependencias de la Secretaría. En la guía para la gestión de los contenidos institucionales se definen las prioridades de gestión de los contenidos institucionales para las principales partes interesadas y se propone una secuencia de iniciativas de ejecución basada en las prioridades, el grado de preparación y el impacto institucionales. En el ámbito de la arquitectura de despliegue global, se han examinado diversas opciones para apoyar el despliegue global de las aplicaciones de gestión de los contenidos institucionales.

39. La Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones ha logrado que participen las principales partes interesadas, a saber, la Sección de Gestión de Archivos y Expedientes de la Oficina de Servicios Centrales de Apoyo, el Departamento de Asuntos Económicos y Sociales, la Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios, el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz, el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno, la Oficina de Gestión de Recursos Humanos, el Departamento de Información Pública, incluida la Biblioteca Dag Hammarskjöld, la Oficina de Servicios de Supervisión Interna, el Departamento de la Asamblea General y de Gestión de Conferencias, las Oficinas de las Naciones Unidas en Ginebra, Nairobi y Viena y las comisiones regionales.

40. Se han definido los elementos descriptivos (metadatos) y de clasificación (taxonomía) básicos que la Organización utilizará en todos los tipos de contenidos, con el objetivo de desarrollar instrumentos uniformes de gestión de la información para la descripción y organización de los contenidos.

41. Además de algunas iniciativas estratégicas del programa de gestión de los conocimientos expuestas en el informe del Secretario General (A/62/793) y ya iniciadas, varias iniciativas constituyen un primer elemento fundamental de todas las iniciativas futuras, a saber, a) un sistema de gestión de la correspondencia para la Oficina Ejecutiva del Secretario General; b) la producción de noticias en iSeek utilizando el módulo de gestión de los contenidos de la web; y c) la utilización de un instrumento de colaboración que permite a los equipos trabajar en colaboración y compartir ideas y documentos en varias dependencias de la Secretaría.

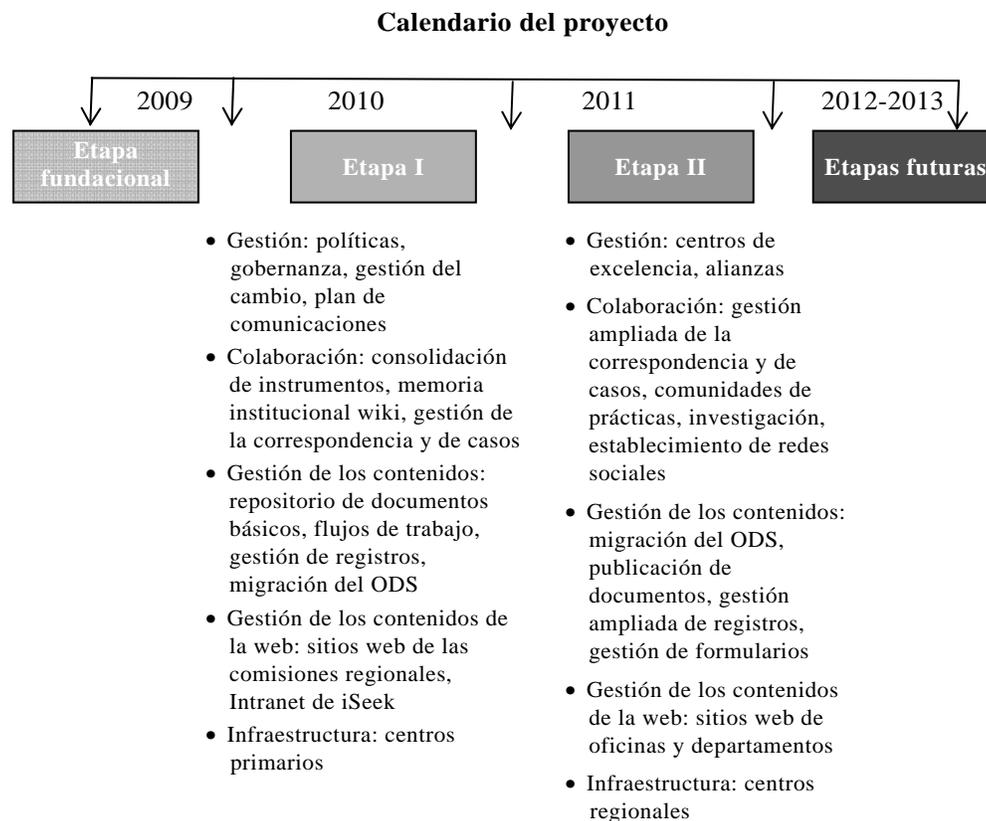
42. También se ha elegido este instrumento de colaboración como tecnología sustitutiva de Candiweb —el sitio web dedicado a los Estados Miembros que sirve de apoyo a los oficiales encargados de la elecciones en su labor— y de intercambio de información por el personal militar de las operaciones de paz y el personal médico que necesita producir conjuntamente documentos e intercambiar información sobre la pandemia de gripe por el virus H1N1. Las comunidades de prácticas establecidas por el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno en distintas esferas especializadas de mantenimiento de la paz también han demostrado su potencial de intercambio de conocimientos, junto con la Intranet de las operaciones de paz, que desempeña la función de repositorio central de todas las políticas de mantenimiento de la paz y materiales relativos a las mejores prácticas.

6. Actividades del proyecto previstas para 2010-2011

43. Se han determinado varias iniciativas de gestión de los contenidos institucionales, y se ha establecido un orden de prioridad, para la labor fundacional durante el bienio actual. Cada una de esas iniciativas se llevará a la práctica

aprovechando los resultados de las iniciativas anteriores, y se incluirán en el plan objetivos básicos alcanzables que reduzcan al mínimo los riesgos y aceleren la realización de los beneficios. Una vez completada cada iniciativa, se realizará un examen y una evaluación para aprovechar la experiencia adquirida y las mejores prácticas en iniciativas futuras. Las próximas dos etapas, que abarcan el período 2010-2011, se describen en el gráfico II.

Gráfico II
Calendario del proyecto



44. La etapa I, que se ejecutará en 2010, se concentrará en las iniciativas y actividades que aporten valor a todas las partes interesadas de la Secretaría. La etapa II, que se articulará en mayor medida sobre la base de los resultados y las experiencias de la etapa I, se ejecutará en 2011. Esta etapa permitirá aumentar la capacidad de gestión de los conocimientos y difundirlos más ampliamente en toda la Secretaría. En el cuadro 1 se presenta un resumen de todas las actividades previstas durante el bienio 2010-2011, independientemente de la fuente de financiación, los principales componentes del proyecto y los resultados previstos de la ejecución de cada actividad.

45. A fin de aumentar la eficiencia y la eficacia de las operaciones de mantenimiento de la paz, los proyectos complementarios de tecnología para la gestión de los contenidos institucionales que se describen en el informe del Secretario General (A/63/767 y Corr.1) se financiarán con cargo a la cuenta de apoyo para las operaciones de mantenimiento de la paz de 2009-2010, aprobada en la

resolución 63/287. Esos proyectos se ejecutarán para automatizar el proceso de presentación de informes sobre las operaciones de mantenimiento de la paz, reemplazar el repositorio de contenidos de orientación existente y aumentar las capacidades de colaboración en las misiones sobre el terreno.

Cuadro 1
Resumen de las actividades del proyecto previstas para 2010-2011

	<i>Etapa I-2010</i>	<i>Etapa II-2011</i>
Componente de gestión 873.700 dólares	<ul style="list-style-type: none"> – Aplicar políticas, procedimientos y normas, bajo la coordinación de la gobernanza de la gestión de los contenidos institucionales – Iniciar un plan de comunicaciones como parte de la gestión del cambio, a fin de que las partes interesadas puedan adaptarse a los próximos cambios de los procesos operacionales – Elaborar e iniciar la ejecución de un programa de aprendizaje institucional – Iniciar el establecimiento de relaciones de colaboración interdepartamental con la creación y promoción de centros de excelencia 	<ul style="list-style-type: none"> – Seguir fomentando las alianzas interdepartamentales – Continuar la ejecución del plan de comunicaciones
	Resultados:	
	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Se habrán aplicado políticas, procedimientos y normas que sirvan de guía a las prácticas de gestión de los conocimientos</i> • <i>Se llevará a término la ejecución del plan de comunicaciones en el marco del proceso de gestión del cambio</i> • <i>Se habrá determinado el sistema de centros de excelencia y establecido alianzas</i> 	
Componente de colaboración 1.854.400 dólares	<ul style="list-style-type: none"> – Aumentar la capacidad de las tecnologías disponibles para la colaboración – Retirar los instrumentos de colaboración duplicados y difundir el uso de un instrumento de colaboración común y la tecnología eRoom y wiki – Se introducirán tecnologías wiki de colaboración para adquirir el conocimiento institucional de cómo trabajar en las Naciones Unidas, como complemento de la Intranet existente de iSeek – Introducir sistemas que faciliten la gestión de la correspondencia y de casos – Desarrollar comunidades de prácticas 	<ul style="list-style-type: none"> – Ampliar el despliegue de instrumentos de gestión de la correspondencia y de casos – Aumentar la capacidad de investigación y de establecimiento de redes sociales de la Organización – Ampliar ulteriormente las comunidades de prácticas
	Resultados:	
	<ul style="list-style-type: none"> • <i>El instrumento de colaboración que facilita la captación de conocimientos (wiki) estará operativo en toda la Secretaría</i> 	

- *Utilización del instrumento de gestión de la correspondencia en la Oficina Ejecutiva del Secretario General y varias otras dependencias orgánicas*
- *Preparación de informes de situación de las misiones sobre el terreno*
- *Puesta en práctica de iniciativas relativas al marco de presentación de informes sobre las operaciones de mantenimiento de la paz y al repositorio de contenidos de orientación^a*
- *Se introducirá la gestión de casos en la OSSSI, las Dependencias de Conducta y Disciplina del Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz/Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno^a*
- *Generalización de las comunidades de prácticas en toda la Secretaría*
- *Introducción de la versión inicial de la búsqueda federada*
- *Establecimiento de redes sociales*

Componente de gestión de los contenidos
3.812.700 dólares

- | | |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> – Promover el almacenamiento de documentos en la web a nivel de toda la Secretaría en sustitución de los discos duros compartidos, con controles de entrada y salida, gestión de versiones, instrumentos de búsqueda y flujos de trabajo sencillos para la gestión de los contenidos – Desplegar el uso de una taxonomía y metadatos básicos comunes en el almacenamiento y recuperación de datos a fin de que sea más fácil encontrar la información en la Organización – Aumentar la capacidad institucional de gestión de registros y archivo – Iniciar la migración de los contenidos del ODS al sistema de gestión de los contenidos institucionales y propiciar el proceso de producción y publicación de documentos oficiales | <ul style="list-style-type: none"> – Completar la migración del ODS – Iniciar la expansión de la capacidad de gestión de los contenidos a las publicaciones de los departamentos – Mejorar las capacidades de flujo de trabajo para introducir procesos de gestión y aprobación de formularios – Ampliar el despliegue del módulo de gestión de registros |
|---|---|

Resultados:

- *Todos los departamentos, oficinas y misiones sobre el terreno dispondrán de un sistema de gestión básica de contenidos*
- *Despliegue de un módulo de gestión de registros en la Sede de las Naciones Unidas, las misiones sobre el terreno y ONU-Hábitat^b*
- *Se completará la migración del Sistema de Archivo de Documentos*
- *Se completará el módulo de gestión de documentos en Nueva York*
- *Introducción de un sistema de publicaciones para el Departamento de Asuntos Económicos y Sociales^c*
- *Puesta en práctica de la gestión de formularios electrónicos*

	<i>Etapa I-2010</i>	<i>Etapa II-2011</i>
Componente de gestión de los contenidos de la web 2.876.800 dólares	<ul style="list-style-type: none"> – Transformar sitios web de las comisiones regionales en sofisticadas plataformas multimedia para el intercambio de conocimientos con una interfaz coherente y con un buen sistema de búsqueda y gestión de los contenidos – Aprovechar la experiencia y los conocimientos adquiridos a raíz de la sustitución de los sitios web de las comisiones regionales para iniciar la tarea de sustitución de la Intranet de iSeek 	<ul style="list-style-type: none"> – Desarrollar los sitios web de otras oficinas y departamentos para lograr una interacción más eficaz entre las distintas partes interesadas mediante sitios de nuevo diseño e imagen, utilizando plantillas estándar, una navegación eficaz, metadatos apropiados, procedimientos uniformes y flujos de trabajo plenamente elaborados, y contenido multilingüe

Resultados:

- *Creación de nuevos sitios web para las cinco comisiones regionales utilizando plantillas comunes*
- *Conclusión de la migración de iSeek*
- *Elaboración de plantillas para los sitios web de oficinas y departamentos (Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente^d, Oficina de las Naciones Unidas en Nairobi)*

Componente de gestión de la infraestructura 5.130.700 dólares	Incluye la implementación de la infraestructura global y las tecnologías conexas de gestión de los contenidos institucionales, aprovechando centros de tecnología como la Base Logística de las Naciones Unidas en Brindisi (Italia), lugares para la continuidad de las actividades y centros tecnológicos en los lugares de destino	Ampliar los concentradores y la capacidad de caché, cuando sea necesario. Se administrará, mejorará e instalará, cuando proceda, el equipo y los programas informáticos
--	---	---

Resultados:

- *Se instalará infraestructura en Brindisi, en particular para la recuperación en casos de desastre*
- *Se establecerán centros regionales y mecanismos de acceso*

^a Se financiará con cargo a la cuenta de apoyo (2009-2010).

^b Financiado con cargo a la cuenta de apoyo (2009-2010) y recursos extrapresupuestarios.

^c Financiado por el Departamento.

^d Financiado con recursos extrapresupuestarios.

46. Después de concluidas las etapas I y II, las iniciativas futuras se centrarán en la aplicación ulterior de los módulos de gestión de los contenidos institucionales y el programa de gestión de los conocimientos, lo cual comprende la gestión de productos multimedia y la expansión de los beneficios que se derivan de la gestión de los contenidos de la web, por lo que se refiere al sitio <http://www.un.org>, aprovechando la labor realizada en los sitios web de las comisiones regionales y los

departamentos. En etapas futuras también se establecerá un mecanismo complejo de búsqueda en los repositorios institucionales, se introducirá una tecnología de portales y se establecerán redes sociales.

7. Necesidades de financiación

47. Implementar, desplegar, mantener y promover un sistema de gestión de los contenidos institucionales que preste apoyo a todas las partes interesadas de la Secretaría es una empresa ingente, y no deben subestimarse las necesidades de recursos. Se prevé que el despliegue completo de la gestión de los contenidos institucionales requerirá cinco años de implementación del proyecto, coordinación, gestión del cambio y capacitación.

48. La gestión de los contenidos institucionales servirá a toda la Secretaría, incluida la Sede, las oficinas situadas fuera de la Sede, las comisiones regionales y las misiones políticas y de mantenimiento de la paz. En consecuencia, se propone financiar la gestión de los contenidos institucionales con cargo al presupuesto ordinario en la etapa inicial de implementación en la Secretaría, incluidas las oficinas situadas fuera de la Sede y las comisiones regionales, al tiempo que en las misiones de mantenimiento de la paz se financiaría con cargo a la cuenta de apoyo. El informe del Secretario General sobre el presupuesto de la cuenta de apoyo para 2009/2010 (A/63/767 y Corr.1) comprendía todas las actividades relacionadas con las misiones de mantenimiento de la paz (proyectos específicos y aplicación de soluciones centrales), por lo que no supone una duplicación de la solicitud de recursos contenida en el presente informe. La implementación del proyecto del Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz/Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno se llevará a cabo en coordinación con la labor realizada para la gestión de los contenidos institucionales en general. Si los departamentos consideran en el futuro que pueden mejorarse los sistemas de apoyo a sus responsabilidades funcionales con la adopción de nuevas iniciativas de gestión de los contenidos institucionales, la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones se asociará con esos departamentos y se esforzará para lograr que el proyecto abarque también al resto de la Secretaría y recabará fondos, según corresponda.

49. Se solicitan fondos en el presente informe para financiar la implementación de la infraestructura técnica básica, muchas de las capacidades de aplicación fundamentales y los procedimientos y orientaciones generales de gestión que permitan un enfoque coordinado de la gestión de los contenidos institucionales durante los dos primeros años del plan en la Sede de las Naciones Unidas, las oficinas situadas fuera de la Sede y las comisiones regionales. El costo general estimado de la implementación de la gestión de los contenidos institucionales con cargo al proyecto de presupuesto por programas para el bienio 2010-2011 asciende a 14.548.300 dólares, según se indica en el cuadro 2.

Cuadro 2
Resumen de los recursos netos necesarios (presupuesto total del proyecto,
a valores de 2008-2009)

(En miles de dólares EE.UU.)

<i>Objeto de gastos</i>	<i>Estimación actual</i>
Otros gastos de personal	3 218,8
Viajes	269,5
Servicios por contrata	8 066,4
Gastos generales de funcionamiento	1 338,3
Suministros y materiales	22,0
Mobiliario y equipo	1 633,3
Total	14 548,3

50. La labor relacionada con la gestión de los contenidos institucionales se ha organizado en cinco componentes, según se indica en el cuadro 1. El componente de gestión tiene por objeto garantizar el establecimiento de las políticas, los procedimientos, las normas y la supervisión necesarios y la coordinación de la gestión de los contenidos institucionales por el Grupo de Trabajo sobre gestión de los conocimientos. El componente de colaboración comprende todo lo relacionado con el fomento de la capacidad de colaboración de la Secretaría. El componente de gestión de los contenidos hace referencia a la gestión de los documentos oficiales, las publicaciones y los registros. El componente de gestión de los contenidos de la web se refiere a la gestión de la información en los sitios web, incluida la Intranet. El componente de infraestructura abarca la implementación de la infraestructura técnica mundial necesaria para que los contenidos gestionados en el marco de la gestión de los contenidos institucionales estén disponibles para todas las partes interesadas.

51. **Componente de gestión.** En el marco de este componente, la financiación del cual asciende a 873.700 dólares, se abordará la gestión del cambio y el aprendizaje institucional a efectos de la gestión de los contenidos institucionales a fin de que los interesados puedan adaptarse a los cambios necesarios para la puesta en práctica del sistema de manera controlada y eficaz. Una de las funciones más importantes consistirá en propiciar las alianzas entre los departamentos mediante la creación de centros de excelencia y equipos virtuales en toda la Secretaría. Además, se llevarán a cabo actividades de capacitación para los otros componentes. La cantidad indicada más arriba se desglosa como sigue:

a) 590.400 dólares para personal temporario general de categoría P-4 y P-3 durante 24 meses cada uno. El titular de categoría P-4 colaborará con el Grupo de Trabajo sobre gestión de los conocimientos, los departamentos y otros órganos rectores en la elaboración y aplicación de políticas, directrices y normas y la coordinación de todos los aspectos relacionados con la gestión, y en la adaptación de otras iniciativas de gestión de los contenidos institucionales. También se financiará un programa coordinado de capacitación en apoyo del proyecto. El titular de categoría P-3 impartirá capacitación y desarrollará materiales didácticos que se utilizarán en seminarios, la formación de instructores, la capacitación en línea para

el aprendizaje a distancia, la capacitación inmediata, la capacitación individualizada y la preparación de guías para los usuarios y documentación técnica;

b) 7.200 dólares para servicios por contrata, para gastos de un acuerdo de servicios de tecnología y comunicaciones asociados a las plazas de personal temporario general mencionadas más arriba;

c) 118.600 dólares para sufragar gastos no relacionados con puestos de alquiler, reformas, mobiliario e información y comunicaciones asociados con las plazas de personal temporario general que se detallan más arriba, y esa cantidad se desglosa en 98.800 dólares por concepto de gastos generales de funcionamiento, 2.000 dólares para suministros y material y 17.800 dólares para mobiliario y equipo;

d) 157.500 dólares para 22 viajes a efectos de la recopilación de información, capacitación y coordinación y gestión del proyecto.

52. Componente de colaboración. La financiación de este componente asciende a 1.854.400 dólares en concepto de establecimiento de una plataforma de colaboración que permita intensificar el intercambio de información en toda la Organización y facilite la labor de equipos intersectoriales, aumente la eficiencia de los procesos, fomente la capacidad de investigación institucional y promueva el establecimiento de redes sociales. También incluye la utilización de un sistema de gestión de casos para la recolección, presentación, búsqueda, recuperación, vigilancia y comunicación de información relacionada con casos que estén siendo investigados por diversas entidades, como la OSSSI, la Dependencia de Derecho Administrativo de la Oficina de Gestión de Recursos Humanos y la Oficina de la Administración de Justicia. Con respecto a la correspondencia, se establecerá un sistema que garantice la calidad y la eficiencia de su gestión y que disponga de un sistema de seguimiento e información precisos, al tiempo que garantice la veracidad, la integridad y la autenticidad de la información. La cifra indicada más arriba se desglosa como sigue:

a) 590.400 dólares para financiar una plaza de categoría P-4 y una plaza de categoría P-3, en concepto de personal temporario general durante 24 meses cada una, para desarrollar, coordinar, dirigir e implementar el programa de intercambio de información, gestión de la correspondencia, gestión de casos, establecimiento de redes sociales, búsqueda y otras iniciativas de colaboración;

b) 1.026.800 dólares, aproximadamente, para servicios por contrata. De esa cantidad, 1.012.400 dólares se necesitarían para expertos en gestión de los contenidos institucionales, que se utilizarían para dirigir talleres sobre determinación de las necesidades, redactar documentos de diseño de las aplicaciones, aportar conocimientos especializados en programación, realizar ensayos de sistemas y preparar documentación técnica. Se requiere una suma de 14.400 dólares para servicios por contrata, para gastos de un acuerdo de servicios de tecnología y comunicaciones asociados a las plazas de personal temporario general mencionadas más arriba;

c) 237.200 dólares para sufragar gastos no relacionados con puestos de alquiler, reformas, mobiliario e información y comunicaciones asociados con las plazas de personal temporario general y los contratistas que se detallan más arriba. Esa cifra se desglosa en unos 197.600 dólares en concepto de gastos generales de funcionamiento, 4.000 dólares para suministros y materiales y 35.600 dólares para mobiliario y equipo.

53. **Componente de gestión de los contenidos.** Se requieren 3.812.700 dólares para el desarrollo y despliegue de múltiples iniciativas de gestión de los contenidos. El sistema de gestión de registros garantizará la normalización del procesamiento de archivos y registros en toda la Secretaría de las Naciones Unidas, permitirá definir planes de conservación y eliminación, facilitará la localización de registros y garantizará la seguridad y conservación apropiadas de registros esenciales. Comprende una iniciativa para la migración del ODS actual al sistema de gestión de los contenidos institucionales a fin de instaurar una plataforma centralizada y sólida, basada en una taxonomía estándar y un modelo de metadatos y en la que se apliquen privilegios apropiados de acceso. Además, se incluiría una plataforma para crear documentos de reuniones, velar por que se sigan los procesos de preparación estándar, establecer flujos de trabajo racionalizados y permitir el rastreo de los documentos. También se prevé una iniciativa editorial para la uniformización de los métodos de producción, la codificación de los flujos de trabajo, la integración de los instrumentos de colaboración, la ampliación de las oportunidades de examen entre iguales, la simplificación de los procedimientos de aprobación y la garantía de la disponibilidad e integridad de las publicaciones. La suma requerida para este componente se desglosa como sigue:

a) 857.200 dólares para financiar una plaza de categoría P-4 y dos de categoría P-3, en concepto de personal temporario general durante 24 meses cada una, para dirigir la coordinación general y facilitar los aspectos institucionales de las iniciativas de gestión de los contenidos, colaborar estrechamente con la Sección de Gestión de Archivos y Expedientes de la Oficina Ejecutiva del Secretario General y los sectores correspondientes a fin de lograr una gestión apropiada de los registros y propiciar su utilización sistemática en los departamentos, y coordinar con éstos tanto las necesidades de creación de documentos para adaptarlos a la plataforma de gestión de los contenidos institucionales y como la migración de los actuales contenidos del ODS a un nuevo repositorio de información basado en las tecnologías de gestión de los contenidos institucionales;

b) 2.481.100 dólares para servicios por contrata. De esa cifra, se requerirían 2.452.300 dólares para expertos en gestión de los contenidos institucionales encargados de dirigir talleres de determinación de las necesidades, redactar documentos de diseño de las aplicaciones, aportar conocimientos especializados de programación, llevar a cabo ensayos de sistemas y preparar documentación técnica. Se requiere una suma de 28.800 dólares para servicios por contrata, para gastos de un acuerdo de servicios de tecnología y comunicaciones asociados a las plazas de personal temporario general mencionadas más arriba;

c) 474.400 dólares para sufragar gastos no relacionados con puestos de alquiler, reformas, mobiliario e información y comunicaciones asociados con las plazas de personal temporario general y los contratistas que se detallan más arriba. Esa cifra se desglosa en 395.200 dólares por concepto de gastos generales de funcionamiento, 8.000 dólares para suministros y materiales y 71.200 dólares para mobiliario y equipo.

54. **Componente de gestión de los contenidos de la web.** Se requieren 2.876.800 dólares para el desarrollo y despliegue de una plataforma que permita crear contenidos armonizados para los sitios web de las comisiones regionales y los departamentos. Se codificarán los flujos de trabajo sobre contenidos, se facilitará la generación de contenidos plurilingües, se promoverá la integración de los

contenidos y se mejorará la navegación entre sitios. Además, ayudará a limitar la proliferación de imágenes institucionales mediante la utilización de plantillas estándar y ofrecerá un sistema eficaz de control del acceso basado en funciones para la creación y gestión de los contenidos. También propiciará la sustitución de iSeek por un entorno interactivo de doble dirección con capacidades wiki para la información en Intranet. La cifra indicada más arriba se desglosa como sigue:

a) 857.200 dólares para financiar una plaza de categoría P-4 y dos de categoría P-3, en concepto de personal temporario general durante 24 meses cada una, para dirigir, coordinar y facilitar la labor de desarrollo e implementación de plantillas en los sitios web de las comisiones regionales, determinar las necesidades durante esa etapa de la iniciativa, y capacitar y apoyar a los usuarios del sistema que creen sitios web utilizando las herramientas y la interfaz con los consultores que participan en la determinación de las necesidades y el desarrollo de aplicaciones;

b) 1.424.500 dólares para servicios por contrata. Esta suma se desglosa en 1.399.300 dólares para expertos en gestión de los contenidos institucionales encargados de dirigir talleres de determinación de las necesidades, redactar documentos de diseño de las aplicaciones, aportar conocimientos especializados en materia de programación, realizar ensayos de sistemas y preparar documentación técnica. Se requieren 25.200 dólares para servicios por contrata para gastos de un acuerdo de servicios de tecnología y comunicaciones asociados a las plazas de personal temporario general mencionadas más arriba;

c) 415.100 dólares para sufragar gastos no relacionados con puestos de alquiler, reformas, mobiliario e información y comunicaciones asociados a las plazas de personal temporario general y los contratistas que se detallan más arriba. Esa cifra se desglosa en 345.800 dólares por concepto de gastos generales de funcionamiento, 7.000 dólares para suministros y materiales y 62.300 dólares para mobiliario y equipo;

d) 180.000 dólares adicionales, con cargo a la partida de mobiliario y equipo, para adquirir programas informáticos que garanticen, a nivel de toda la institución, una evaluación adecuada del desempeño de los sitios web y permita informar debidamente sobre el uso que se hace de esos sitios.

55. Componente de gestión de la infraestructura. Se requieren 5.130.700 dólares para sufragar los gastos del servidor técnico y la infraestructura de programas informáticos necesarios para que la capacidad de gestión de los contenidos institucionales esté al alcance de todas las partes interesadas. Las estimaciones se basan en la capacidad actual de la infraestructura de la Secretaría y en las actuales operaciones de telecomunicaciones y de computadora de todas sus oficinas. El sitio primario de gestión de los contenidos institucionales estará en la Base Logística de las Naciones Unidas en Brindisi (Italia). Gracias a las aplicaciones de gestión de los contenidos, los archivos pueden ser bastante grandes y, para ofrecer un desempeño adecuado a los interesados, se necesitan concentradores regionales y mecanismos de copias caché. Habrá infraestructuras adicionales en otros lugares que permitirán satisfacer las necesidades regionales de la Organización. Toda la infraestructura técnica se utilizará en un entorno coordinado y federado con apoyo local, bajo la supervisión de una gestión centralizada. La cifra indicada más arriba se desglosa como sigue:

a) 323.600 dólares para una plaza de categoría P-4 para personal temporario general durante 24 meses, encargado de coordinar la implementación y administración del programa informático de gestión de los contenidos institucionales a nivel mundial. Incluye los principales concentradores y los servidores de caché de todo el mundo, y la colaboración con personal local para una administración apropiada de los mismos;

b) 3.126.800 dólares para servicios por contrata, que se desglosan como sigue:

i) 933.700 dólares para servicios de profesionales que se encarguen de diseñar, configurar, instalar y apoyar debidamente los componentes de equipo y programas informáticos;

ii) 1.084.000 dólares para servicios de almacenamiento en la red;

iii) 1.105.500 dólares para gastos de mantenimiento de las licencias de programas informáticos de gestión de los contenidos institucionales. No se incluyen las licencias para operaciones de mantenimiento de la paz, ya que se han presupuestado en el presupuesto de la cuenta de apoyo para 2009/2010 aprobado en la resolución 63/287 de la Asamblea General;

iv) 3.600 dólares para servicios por contrata para gastos de un acuerdo de servicios de tecnología y comunicaciones asociados a la plaza de personal temporario general que se menciona más arriba;

c) 112.000 dólares para viajes a efectos de la planificación, instalación y mejora del entorno técnico. Comprende cuatro viajes de ida y vuelta cada año de dos personas del equipo del proyecto a Brindisi, las oficinas situadas fuera de la Sede y las comisiones regionales;

d) 1.266.400 dólares con cargo a la partida de mobiliario y equipo, para adquirir y mantener el equipo informático necesario en las distintas oficinas situadas fuera de la Sede y las comisiones regionales (1.257.500 dólares) y para sufragar los gastos relacionados con el mobiliario y el equipo necesarios para la plaza de personal temporario general mencionada más arriba (8.900 dólares);

e) 300.900 dólares en concepto de gastos generales de funcionamiento, como alquileres, reformas y mantenimiento del equipo, y 1.000 dólares para suministros y material.

B. Gestión de las relaciones con los clientes: cómo integrar la prestación global de servicios

1. Antecedentes

56. La gestión de las relaciones con los clientes consiste en los procesos y la tecnología de apoyo que usan las grandes organizaciones para rastrear y organizar la información sobre sus clientes. El sistema de gestión de las relaciones con los clientes se usa para almacenar y dar soporte a las interacciones con los clientes a las que pueden acceder los proveedores de servicios así como sus usuarios dentro de la organización. Una buena iniciativa de gestión de las relaciones con los clientes debe incluir no solo la implementación de programas informáticos sino también mejoras en los procesos para gestionar la prestación de servicios.

57. La gestión de las relaciones con los clientes en la Secretaría de las Naciones Unidas es un elemento clave del programa de gestión de recursos, que es uno de los tres programas estratégicos del informe sobre la estrategia de la tecnología de la información y las comunicaciones (A/62/793 y Corr.1 y Add.1). La iniciativa de gestión de las relaciones con los clientes se propone poner en práctica aplicaciones para la prestación de servicios y el flujo de trabajo que permitan mejorar la tramitación de los numerosos servicios que se prestan a diario y la gestión efectiva de los recursos de las Naciones Unidas relacionados con la gestión de servicios.

58. El objetivo principal de la gestión de las relaciones con los clientes es mejorar la calidad y la relación costo-eficacia de los servicios prestados a los usuarios finales, lo que incluye una amplia gama de clientes y mandantes, incluidos los Estados Miembros y otros interesados, así como organizaciones externas y el público en general (véase A/62/510/Rev.1). Al reconocer los beneficios de la aplicación de la gestión de las relaciones con los clientes, la Asamblea General, en la sección III de su resolución 63/262, solicitó al Secretario General que siguiera implantando esas aplicaciones en toda la Secretaría, según procediera.

59. En el presente informe se proporciona una sinopsis del uso que se hace y se pretende hacer de la gestión de las relaciones con los clientes en la Secretaría según lo solicitado por la Asamblea General, se esbozan los planes de gestión de las relaciones con los clientes en base a los cuales la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones ha comenzado a aplicar las diversas iniciativas, y se presentan otros proyectos que pueden introducirse en la Secretaría, incluidas iniciativas que están contempladas en la inversión solicitada para el próximo bienio.

2. Objetivos de la gestión de las relaciones con los clientes

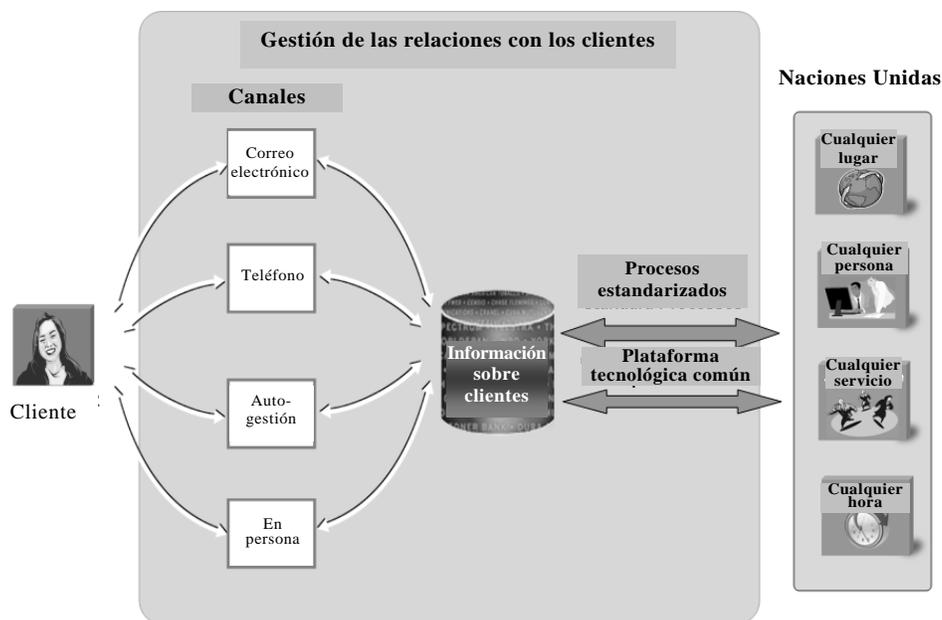
60. La gestión de las relaciones con los clientes es un enfoque que abarca toda la Organización para adquirir y utilizar información sobre los clientes y mejorar y automatizar los procesos operacionales que ofrecen economía y eficiencia a los clientes de la Organización.

61. La visión del proyecto de gestión de las relaciones con los clientes es crear un marco de gestión de los servicios común a toda la Organización que ofrezca mejores servicios con mayor eficiencia y eficacia a los clientes finales. El objetivo del proyecto es implementar este marco proporcionando una plataforma tecnológica integrada para gestionar el ciclo de prestación de los servicios sobre la base de procesos operacionales estandarizados y aprovechar las mejores prácticas de la industria, como la Biblioteca de Infraestructura de la Tecnología de la Información y la norma ISO 20000 de la Organización Internacional de Normalización.

62. La Biblioteca de Infraestructura de la Tecnología de la Información es un conjunto de conceptos y políticas para gestionar la infraestructura, el desarrollo y las operaciones de la tecnología de la información. Es esencialmente una colección de volúmenes en donde se detalla una serie de “disciplinas” y procesos de gestión de servicios de tecnología de la información. Mientras la Biblioteca de Infraestructura de la Tecnología de la Información ofrece una certificación individual, la ISO 20000 consiste en una certificación organizacional. Como norma reconocida internacionalmente, la ISO 20000 proporciona buenas prácticas de la TIC para gestionar y mejorar la tecnología de la información y las comunicaciones. También proporciona a los auditores una norma documentada que puede utilizarse para medir el grado de cumplimiento de la TIC de las normas ISO.

63. La combinación de políticas, procesos y estrategias aplicadas por la Secretaría unificará las interacciones que mantiene con los clientes a través de distintos canales y permitirá la prestación de un servicio ininterrumpido. En el gráfico III siguiente se ilustra cómo se accederá en el futuro a un servicio desde cualquier lugar utilizando cualquier canal.

Gráfico III
Interacción global de un cliente con el sistema de gestión de las relaciones con los clientes



64. Mientras el sistema de planificación de los recursos institucionales (Umoja) racionalizará y automatizará las operaciones básicas de la Secretaría en los ámbitos financiero, administrativo de gestión, el sistema de gestión de las relaciones con los clientes se ocupará de los procesos específicos relacionados con los servicios prestados a diario a los usuarios finales. No habrá superposición. El programa informático seleccionado para la gestión de las relaciones con los clientes también es compatible con el programa que se aplicará para la planificación de los recursos institucionales, y se integrará con aquel.

3. Proyecto de gestión de las relaciones con los clientes

Fundamento

65. A continuación se describen las prácticas actuales de diversos proveedores de servicios de la Secretaría, típicas de las organizaciones que son conscientes de la necesidad de comenzar a introducir cambios.

Operaciones compartimentadas

66. Cada grupo encargado de la prestación de servicios proporciona servicios independientes para diversas funciones, como apoyo a la TIC, apoyo administrativo para las operaciones de recursos humanos, servicios de viajes, nóminas, seguros, y

también ofrece diversos servicios a los Estados Miembros y los organismos. Esto ha llevado a que cada dependencia o departamento aplique su propio enfoque de prestación de servicios y mantenga aplicaciones y centros de apoyo independientes. Esta falta de criterio general para toda la Organización sobre la prestación de servicios, y la presencia de múltiples proveedores y compradores, ha incrementado el riesgo de ineficiencias en la Secretaría y la contratación no óptima de servicios comunes. La variedad de proveedores de servicios, que siguen sus propios procesos y normas, somete a los clientes a diferentes procesos y tiempos de respuesta para servicios tales como movimientos, servicios de TIC, seguros, impuestos, etc.

67. **Información repetida e incoherente.** Los compartimientos estancos existentes en la Secretaría crean normas diferentes sobre la cantidad de datos necesarios para un servicio que muchas veces requiere información similar. El cliente puede tener que repetir la misma información cada vez que solicita un nuevo servicio a un proveedor diferente. Por ejemplo, mientras que un centro de atención al usuario puede requerir diversos datos, otro que proporciona el mismo servicio en otra oficina puede exigir sólo una parte de esa información. Esta disparidad también crea problemas en el momento de consolidar los datos sobre el cliente a nivel institucional.

68. **Escaso conocimiento del estado de prestación del servicio.** Muchos departamentos y oficinas aplican una mentalidad transaccional en lugar de centrarse en el cliente (en sus expectativas, sus necesidades y su satisfacción). Los clientes no tienen una visión coherente de cómo se está manejando su solicitud del servicio. Los proveedores de servicios que se centran en los clientes deben tener un historial de las solicitudes y utilizar este conocimiento para satisfacer las necesidades de sus clientes sobre la base de esta visión holística (y no solo de la última interacción).

69. **Falta de comunicación.** Los entornos compartimentados y los procesos no estandarizados de prestación de servicios crean obstáculos para la comunicación entre los proveedores de servicios. Por ejemplo, en el caso de un nuevo funcionario que va a ingresar a una Organización se producen una multitud de comunicaciones (teléfono, correo electrónico, fax y comparecencia en persona) y múltiples solicitudes de servicios simplemente por que no hay intercambio de información común. Lo ideal sería que, en un entorno centrado en el cliente, para recibir a un nuevo funcionario bastaría con una acción inicial de éste para que se desencadenaran automáticamente las solicitudes a todos los proveedores de servicios relacionados con esa acción.

70. **Procesos operacionales descoordinados y su consiguiente percepción por el cliente.** El trabajo en compartimientos estancos a nivel institucional y de los procesos y la disponibilidad de aplicaciones diferentes para gestionar actividades cotidianas ha generado entornos complejos de múltiples proveedores y experiencias distintas para cada cliente según los canales utilizados, lo que redundo en una mayor ineficiencia en toda la Secretaría. La experiencia del cliente varía mucho dependiendo de la dependencia o departamento que realice las operaciones.

71. Sin una prestación consolidada de los servicios en la gestión de las relaciones con los clientes, la Secretaría puede verse expuesta a los siguientes problemas:

a) *Mayores costos para mantener centros de atención al usuario compartimentados.* Cada uno de los grupos que presta servicios opera con procesos descoordinados, con la consiguiente disparidad en cuanto al nivel de satisfacción

general de los usuarios, como lo muestra la encuesta sobre TIC en toda la Organización. Esta debe afrontar costos más altos para el mantenimiento de las diversas aplicaciones y procesos operacionales que utilizan y gestionan los distintos grupos que prestan servicios;

b) *Menor flexibilidad para introducir cambios en la prestación de los servicios de tecnología de la información e instalaciones.* Dada la compartimentación actual de los procesos, cualquier cambio que se introduzca en la organización o las estructuras de las operaciones a nivel de toda la Organización generará una gran cantidad de trabajo adicional para que cada uno de los grupos efectúe los cambios necesarios en las aplicaciones, los datos y los procesos operacionales. Habría que crear nuevos procesos operativos estándar de las Naciones Unidas, así como la correspondiente capacitación, y comunicarlos a los distintos grupos de servicios. Cada uno de estos grupos tendría que repetir el trabajo para adecuar el método de prestación de servicios de su organización;

c) *Falta de transparencia en la evaluación de la prestación de servicios y la satisfacción del cliente en las organizaciones que prestan servicios de tecnología de la información e instalaciones.* Los grupos de servicios tienen diferentes sistemas de medición e informes para evaluar la calidad de la prestación de servicios y la satisfacción del cliente. Los directores funcionales no pueden hacerse una idea completa del proceso, los problemas y los costos de un mismo servicio en los distintos grupos de servicios. Obtener una visión de conjunto del nivel de prestación de un servicio específico requeriría una labor intensiva de recolección y análisis de datos;

d) *La falta de procesos estandarizados en la prestación de servicios reduce la capacidad de rotar o reemplazar recursos.* La capacidad de rotar los recursos en función de las necesidades y las situaciones de emergencia se ve obstaculizada por la curva de capacitación y aprendizaje de los diferentes grupos de servicios. Cuando existen varios procesos para prestar el mismo servicio, el personal transferido debe reciclarse para familiarizarse con las nuevas aplicaciones y los procesos y normas operacionales, lo que exige tiempo y gastos adicionales;

e) *Menor satisfacción de los usuarios por la falta de proveedores de servicios centrados en los clientes.* El programa de gestión de las relaciones con los clientes se basa en una mentalidad de servicio centrada en la información sobre los clientes y el uso eficiente de esa información. Si se mantienen los procesos y las tecnologías ineficientes seguirá habiendo bajos niveles de satisfacción de los usuarios;

f) *Baja productividad como consecuencia de una prestación más lenta de los servicios.* Los plazos actuales de prestación de servicios se mantendrán y no habrá oportunidad de mejorar las operaciones actuales. Las mejoras propuestas de la gestión de las relaciones con los clientes en la prestación de servicios tendrán un mayor impacto en la productividad del usuario.

Alcance

72. A fin de alcanzar el objetivo de la gestión de las relaciones con los clientes, el plan consiste en consolidar, durante un período de tiempo, tipos de servicios basados en una solución común. La primera iniciativa, denominada “iNeed”, se propone consolidar los servicios de TIC y los servicios de instalaciones.

En principio, el despliegue de “iNeed” se circunscribe a la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones, el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno, la Base Logística de las Naciones Unidas en Brindisi, la Fuerza Provisional de las Naciones Unidas en el Líbano (UNIFIL), la Misión de las Naciones Unidas en Liberia (UNMIL) y la Misión de Estabilización de las Naciones Unidas en Haití (MINUSTAH) para automatizar los servicios de tecnología de la información y las comunicaciones, y al Departamento de Gestión (Servicio de Administración de Locales) para los servicios de instalaciones. Se propone que este despliegue inicial previsto para fines de 2009 vaya seguido de la implantación progresiva en las oficinas fuera de la Sede en los dos a tres años siguientes, culminando con la adopción generalizada de las normas ITIL (Biblioteca de Infraestructura de la Tecnología de la Información) e ISO 20000. A lo largo del proceso de consolidación habrá oportunidad de automatizar otros tipos de servicios. La consolidación de otros tipos de servicios, como los servicios de viaje, recursos humanos y servicios de conferencias, se hará gradualmente, en función de la capacidad de consolidación así como de la urgencia por reemplazar los sistemas actuales utilizados en esos tipos de servicios.

73. La consolidación de todos los tipos de servicios seguirá un enfoque estándar por fases:

a) *Estandarizar los procesos operacionales.* Esta fase tiene por objeto llegar a beneficiarse de procesos operacionales comunes independientemente del departamento u oficina;

b) *Consolidar la plataforma tecnológica.* Esta fase es de suma importancia para solucionar la falta de coherencia de los datos e impulsar una plataforma operativa eficiente para los canales de acceso de los clientes y los procesos operacionales;

c) *Consolidación regional.* Esta fase tiene por objeto asegurar que los sistemas que se implementen en las distintas zonas geográficas aprovechen los husos horarios y las oportunidades de viaje;

d) *Consolidación a nivel global.* Este es la última fase para garantizar procesos globales comunes con acciones estandarizadas y un soporte tecnológico común.

74. Otro componente fundamental del sistema de gestión de las relaciones con los clientes son las misiones permanentes. Aprovechando las capacidades funcionales del sistema de gestión de las relaciones con los clientes relativas a la gestión de las relaciones y los servicios, la Secretaría estudiará la posibilidad de construir una capacidad de gestión de servicios a los Estados Miembros desde la perspectiva de la Sede y de las oficinas sobre el terreno. El proyecto se centrará inicialmente en analizar la interacción de los Estados Miembros con la Secretaría, reconocer los diversos puntos de contacto y hacer un análisis preliminar para identificar las áreas que pueden mejorarse por medio de la automatización. La intención sería lograr ventajas prácticas utilizando la infraestructura de gestión de servicios en consulta con los Estados Miembros, a través del Grupo de Trabajo sobre informática del Consejo Económico y Social, que ha defendido esta iniciativa.

Beneficios

75. El nuevo marco de prestación de servicios de la gestión de las relaciones con los clientes se traducirá en mejoras en las operaciones diarias de los proveedores de servicios en toda la Secretaría. A su vez, esto aumentará la eficiencia y la satisfacción de los clientes que reciben servicios de la Secretaría.

76. La gestión de las relaciones con los clientes mejora la calidad y la relación costo-eficacia de los servicios prestados a los usuarios finales. La adaptación de las inversiones en tecnología a los niveles más altos de prestación de servicios dará lugar a los beneficios que se listan a continuación.

Aumento de la eficiencia

77. **Prestación eficiente de los servicios.** La aplicación de la gestión de las relaciones con los clientes ayudará a estandarizar y simplificar los procesos operacionales de los múltiples proveedores de servicios en toda la Secretaría. Esta estandarización de los procesos y la tecnología ofrece la oportunidad de unificar la norma de atención al usuario y el catálogo de servicios. Este enfoque se puede utilizar para racionalizar las solicitudes de los clientes y el nivel de servicios de los proveedores, y para tener más información sobre los costos de prestación de los servicios en toda la Secretaría.

78. **Menores costos operacionales.** La eliminación de las aplicaciones de seguimiento y prestación de servicios anticuadas reduce el número de tecnologías que intervienen. Una plataforma tecnológica común para múltiples grupos de servicios también facilita el intercambio de datos entre los proveedores y reduce el tiempo total de prestación de los servicios. Además, la estandarización de los programas informáticos en una plataforma común para toda la Secretaría reduce el costo total de las licencias, permite brindar un mejor apoyo técnico en todos los lugares de destino y reduce los costos del equipo informático necesario al tener múltiples plataformas. La plataforma tecnológica y de procesos para la gestión de las relaciones con los clientes que se está implementando en este momento puede ser reutilizada, y acelerará y reducirá los costos de implementaciones posteriores en toda la Secretaría.

79. **Mejor gestión de la demanda.** La optimización continua de los procesos puede ayudar a absorber parcialmente los aumentos previstos de la demanda futura sin el correspondiente aumento en el número actual de agentes que trabajan en la gestión de servicios.

80. **Aumento en la productividad del personal.** La disponibilidad de la tecnología de autogestión minimizará los procesos manuales y aumentará la productividad del personal. Permitirá el acceso a la red desde cualquier lugar y el seguimiento independiente de cualquier asunto en cualquier momento. Como este es el canal de prestación de más bajo costo, la autogestión reducirá los costos de prestación de servicios de una parte de la demanda que es directa y no necesita de la presencia de una persona.

81. Posibles economías:

a) Luego de consolidar 25 centros de atención al usuario en uno⁸, una empresa de telecomunicaciones logró reducir el 30% del tiempo medio de reparación y el 60% del tiempo muerto no planificado;

b) Un proveedor de energía eléctrica que factura miles de millones de dólares cortó el costo de atención al usuario de 89 dólares a 57 dólares por hora;

c) Una importante empresa de servicios financieros suprimió 40 aplicaciones de atención al usuario, redujo el volumen de los casos hasta en un 80% y en los primeros seis meses redujo la tasa de incidentes resultantes de los cambios en un 10%;

d) Al igual que estas empresas, la Secretaría de las Naciones Unidas logrará un alto rendimiento de la inversión en los procesos, la tecnología y los recursos que permiten prestar excelentes servicios durante un período de tiempo. Los beneficios que se esperan del proyecto de gestión de las relaciones con los clientes se estiman en un aumento del 10% en la productividad de los “agentes de servicios” al reducirse el tiempo de tramitación de las solicitudes de servicios, y un promedio de 10 minutos ahorrados por incidente tanto para el personal como para el agente al recurrir a la autogestión.

Mejora de la eficacia

82. Mejoras en los procesos. Con el despliegue en el futuro de una plataforma tecnológica común, se estandarizarán y simplificarán los procesos operacionales mediante la aplicación de la ITIL, una buena práctica del sector. Una ventaja añadida será la continuidad de las operaciones, lo cual mitiga el riesgo causado por las interrupciones en el servicio.

83. Mejora en la eficacia de los servicios. La plataforma tecnológica común proporcionará a los gestores la capacidad de informar mejor y analizar mejor la información sobre los proveedores de servicios y los servicios prestados. Esto llevará a que se tomen mejores decisiones sobre los servicios que se ofrecerán a los diferentes clientes y los recursos necesarios para proporcionarlos. Además, el portal de autogestión de la plataforma de gestión de las relaciones con los clientes permitirá un servicio ininterrumpido y proporcionará información actualizada sobre las solicitudes de servicio de los clientes.

84. Mayor satisfacción de los clientes. El uso sistemático de los datos de los clientes en toda la Secretaría aumentará la calidad de la información. El proyecto de gestión de las relaciones con los clientes ayudará a eliminar el mantenimiento de datos redundantes por los proveedores de servicios y a garantizar que los proveedores tengan una visión única del cliente. A medida que el proceso y la plataforma tecnológica se consoliden y estandaricen, los puntos de acceso del cliente (canales) también se simplificarán para los proveedores de servicios. Este mejor conocimiento de las necesidades de los clientes mejorará las relaciones cliente-proveedor.

85. Los beneficios de proporcionar una plataforma común de gestión de servicios de TIC y de instalaciones comenzarán a concretarse una vez que se despliegue

⁸ “Service desk consolidation cuts costs and increases service quality”, *BMC Industry Insights*.

iNeed. El rendimiento de la inversión de este tipo de proyectos se logra una vez formulado el proyecto y se haya estabilizado por completo en su fase de mantenimiento (1 a 2 años después del despliegue inicial). Los beneficios del marco común de gestión de servicios serán palpables fuera del Departamento de Gestión, el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno y la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones una vez que iNeed se implemente para las oficinas situadas fuera de la Sede durante 2010-2011.

4. Información actualizada sobre las actividades vinculadas al proyecto

86. En este momento, la principal iniciativa del proyecto de gestión de las relaciones con los clientes es iNeed, solución institucional que utiliza la plataforma tecnológica Oracle Siebel. La primera fase de la iniciativa consiste en a) estandarizar los procesos de los centros de atención al usuario de TIC de la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones y el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno, la Base Logística de las Naciones Unidas, la FPNUL, la UNMIL y la MINUSTAH; y b) consolidar estos centros de atención al usuario en una plataforma tecnológica común. La primera fase también incluye al centro de atención sobre las instalaciones del Servicio de Administración de Locales del Departamento de Gestión.

87. iNeed sustituirá los sistemas heredados existentes que se utilizan para gestionar las solicitudes de servicios, el seguimiento de incidentes y los inventarios de los activos de tecnología e instalaciones. También, automatizará los procesos manuales que se usan actualmente. Por ejemplo, un correo electrónico enviado al centro de atención al usuario se convertirá automáticamente en una solicitud con la nueva aplicación.

88. Durante la fase inicial de examen de las necesidades, se identificaron cuatro procesos básicos de la prestación de servicios (a saber, gestión de incidentes, gestión de problemas, solicitudes de servicio y gestión de la configuración) como áreas prioritarias para la implementación inicial de iNeed. Además, la gestión de proyectos para actos especiales también se incluye en el centro de atención al usuario de servicios de instalaciones. Ejemplos de estos procesos incluyen solicitar una nueva computadora o una sala de conferencias para una reunión, informar de un problema con el correo electrónico o una bombilla rota, solicitar un cambio de departamento u organizar un seminario durante el período de sesiones de la Asamblea General.

89. Para conocer en detalle las necesidades de implementación del nuevo sistema, se organizaron extensos seminarios con representación de cada uno de los siete centros de atención al usuario. Todos los grupos de interés estuvieron de acuerdo en seguir procesos operacionales armonizados que cumplieran las normas de ITIL.

90. Tras la fase de examen de las necesidades, se llevó a cabo el diseño funcional y técnico del sistema, que requirió muchas más sesiones de trabajo con los interesados a fin de llegar a un acuerdo sobre las soluciones propuestas. Posteriormente, el equipo del proyecto se dedicó a configurar la aplicación y a elaborar nuevos informes basados en el diseño acordado. El diseño de iNeed ha sido presentado a los grupos de interés y sus comentarios se están usando para ajustar la aplicación antes de desplegarla.

91. Actualmente, el proceso de desarrollo de iNeed está siendo objeto de pruebas intensivas de integración, a las que seguirán las pruebas de los usuarios, y la

consiguiente capacitación. Se prevé que comience a funcionar en forma efectiva en el último trimestre de 2009. Después del despliegue inicial, se implementará un portal de autogestión alrededor del segundo trimestre de 2010, para que el servicio unificado de atención al cliente para TIC y servicios de instalaciones redunde en un aumento de la productividad.

92. La Asamblea General aprobó 4.029.500 dólares con cargo a la cuenta de apoyo para las operaciones de mantenimiento de la paz para 2009/2010 para las nuevas iniciativas de gestión de las relaciones con los clientes, gestión de la aportación de contingentes y facturación de los servicios de telecomunicaciones (véase A/63/767 y Corr.1). La automatización de los procesos de prestación de los servicios por medio del uso de un sistema común de gestión de las relaciones con los clientes debería garantizar el flujo transparente de la información en toda la Organización de manera eficaz y eficiente.

5. Actividades del proyecto previstas para 2010-2011

93. Las fases futuras de iNeed incluirán el despliegue de centros de atención al usuario para servicios de TIC e instalaciones en las oficinas situadas fuera de la Sede y los centros de atención al usuario de TIC restantes en la Sede de las Naciones Unidas. El despliegue gradual en todas las oficinas de la Secretaría ajustará todos los lugares de destino a una misma norma de calidad. Esta iniciativa ayudará a mejorar el nivel de gestión de los servicios en toda la Secretaría y, como consecuencia directa, los clientes disfrutarán de una mejor atención por parte de los proveedores de servicios internos.

94. Para el período 2010-2011, el plan consiste en:

- a) Operar, mantener y estabilizar iNeed;
- b) Implementar la autogestión;
- c) Desplegar iNeed en cinco lugares de destino, que se determinarán antes del final de 2009; y
- d) Comenzar a analizar el próximo tipo de servicio que se desplegará utilizando iNeed.

95. Para una buena implementación de la gestión de las relaciones con los clientes deben tomarse en cuenta tres variables importantes: las personas, los procesos y la tecnología. Los factores clave para el éxito del proyecto de gestión de las relaciones con los clientes son los siguientes:

- a) *La Definición del éxito.* Deben determinarse los objetivos esperados y evaluarse periódicamente los resultados para medir los progresos en función de las metas del proyecto a fin de realizar los ajustes necesarios;
- b) *Apoyo del personal directivo superior.* Dado que el proyecto de gestión de las relaciones con los clientes es una iniciativa estratégica, el personal directivo superior debe apoyarlo activamente. La aprobación de la Administración es esencial, y el mensaje de apoyo debe transmitirse a los usuarios. Si el personal directivo de la Organización cree en las ventajas que puede proporcionar la estrategia, la resistencia al cambio será menor;
- c) *Participación de los usuarios.* La participación activa de los usuarios desde el inicio del proyecto aumentará la aceptación del nuevo mando de trabajo. El

sentido de identificación generado por su participación puede aumentar significativamente el entusiasmo y la aceptación de los usuarios;

d) *Enfoque por etapas.* Un buen proyecto de gestión de las relaciones con los clientes debe seguir un plan de despliegue por etapas. Cada etapa debe centrarse en un objetivo operacional específico y diseñarse para producir resultados significativos en un período razonable de tiempo. Si se va generando interés y entusiasmo en torno al proyecto se infundirá confianza en que el objetivo a largo plazo puede efectivamente alcanzarse;

e) *Actividad continua.* La gestión de las relaciones con los clientes no es una acción que se termina cuando un proyecto tecnológico se implanta, más bien se trata de un programa operacional continuo y cambiante que es parte integral de la estrategia de operaciones centradas en el cliente. El buen funcionamiento del proyecto de gestión de relaciones con los clientes también debe ser constantemente supervisado y evaluado hasta mucho después de su implantación inicial.

6. Necesidad de financiación

96. En el desarrollo de aplicaciones, es necesario aplicar conocimientos institucionales y conocimientos tecnológicos para ofrecer soluciones que satisfagan las necesidades de los clientes. Aunque en un principio la iniciativa iNeed fue subcontratada a proveedores externos porque introducía una nueva tecnología, a partir de 2009 se ha hecho cargo del proyecto personal de la Organización. A fin de continuar su buena aplicación, el proyecto de gestión de relaciones con los clientes debería seguir consolidando sus recursos internos, en particular de los expertos en la gestión de proyectos, procesos, cuestiones técnicas e infraestructura, para gestionar su gobernanza y despliegue.

97. Las estimaciones de los recursos necesarios contenidas en este informe se refieren a la continuación del apoyo del sistema iNeed en la producción, el desarrollo del portal de autogestión y el despliegue de iNeed en cinco centros de atención al usuario de servicios de TIC en instalaciones en oficinas situadas fuera de la Sede. El costo total estimado del desarrollo, despliegue y mantenimiento de iNeed asciende a 4.433.000 dólares, como se indica en el cuadro 3

Cuadro 3

Resumen de las necesidades netas de recursos (presupuesto total del proyecto a valores de 2008-2009)

(En miles de dólares EE.UU.)

<i>Objeto de gastos</i>	<i>Estimación actual</i>
Otros gastos del personal	1 286,8
Viajes	70,0
Servicios por contrata	2 419,2
Gastos generales de funcionamiento	440,4
Suministros y materiales	10,0
Mobiliario y equipo	206,6
Total	4 433,0

98. Se propone un monto total de 1.286.800 dólares por concepto de personal temporario general para financiar 1 plaza de P-4, 2 de P-3 y 2 de P-2 durante 24 meses cada una para la gestión del diseño e implementación de la infraestructura de la aplicación. Este personal también se ocupará de la configuración de la aplicación, así como de las actividades diarias de mantenimiento, trabajo con grupos operacionales para analizar las deficiencias de los procesos, diseño del flujo funcional, documentación de la usabilidad funcional, prueba de aplicación y comunicación con los usuarios, y asistirá con la documentación sobre el diseño y las especificaciones técnicas, y con las pruebas de la aplicación del proyecto por unidad.

99. Se necesita una suma de 70.000 dólares para viajes necesarios para la celebración de talleres y la capacitación de los usuarios cada vez que se despliegue en una oficina situada fuera de la Sede.

100. Se necesita un total de 2.419.200 dólares para servicios por contrata. La suma de 2.383.200 dólares se destinaría a servicios por contrata especializados para el proyecto. Los recursos se utilizarán para la gestión de proyectos, así como para trabajos funcionales como la capacitación de los usuarios finales, la limpieza de datos, las actividades de importación y migración, así como la integración de datos y la asistencia permanente a la comunidad de usuarios. Otros 36.000 dólares se destinarían a sufragar los gastos del acuerdo de servicios para las plazas de personal temporario general y los contratistas mencionados anteriormente.

101. Se necesita una suma de 657.000 dólares para gastos de apoyo para sufragar los gastos de alquiler, reforma y comunicaciones y suministros para el personal temporario general y los consultores mencionados. Se necesitan 408.000 dólares para gastos generales de funcionamiento, 10.000 dólares para suministros y materiales y 206.600 dólares para mobiliario y equipo, incluida la compra de la nueva infraestructura necesaria. Se ha incluido una suma de 32.400 dólares en los gastos generales de funcionamiento para mantener esta infraestructura, pero no será necesaria hasta 2011.

III. Planificación de la recuperación en casos de desastre y continuidad de las operaciones: enfoque unificado para las tecnologías de la información y las comunicaciones

A. Antecedentes

102. La Asamblea General, en la sección IV de su resolución 63/262 destacó la necesidad de que hubiera planes apropiados de seguridad, recuperación en casos de desastre y continuidad de las operaciones en el ámbito de la tecnología de la información y las comunicaciones. También pidió al Secretario General que consolidara los sistemas en centros principales de datos para mejorar la función de recuperación en casos de desastre y la continuidad de las operaciones y que redujera al mínimo el tamaño de los centros locales de datos primarios y secundarios. Además, acogió con beneplácito la elaboración de un enfoque unificado de las actividades de recuperación en casos de desastre y continuidad de las operaciones en toda la Secretaría, y pidió al Secretario General que presentara un plan consolidado

de recuperación en casos de desastre y continuidad de las operaciones que incluyera una solución permanente para la Sede.

103. El objeto del presente informe es proponer un marco para la TIC y una serie de principios para un programa de trabajo que constituya la base en la que la Secretaría se pueda fundar para cumplir el mandato de la Asamblea General de desarrollar un enfoque unificado para la recuperación en casos de desastre y la continuidad de las operaciones en la Sede de las Naciones Unidas, las oficinas fuera de la Sede, las comisiones regionales, las misiones de mantenimiento de la paz y misiones políticas, el Tribunal Penal Internacional para Rwanda y el Tribunal Internacional para ex Yugoslavia.

104. El presente informe adapta las propuestas anteriores contenidas en el informe del Secretario General titulado “La seguridad, la recuperación y la continuidad de las actividades en situaciones de desastre en la esfera de la tecnología de la información y las comunicaciones” (A/62/477), a los mandatos aplicables reflejados en las resoluciones de la Asamblea General 63/262 y 63/269. Las dos resoluciones ofrecen otros principios que matizan, modifican o amplían el alcance de una serie de elementos de la estrategia de la recuperación en casos de desastre y continuidad de las operaciones contenida en el informe. Esos principios son los siguientes:

a) Consolidar los sistemas en centros principales de datos para mejorar la función de recuperación en casos de desastre y la continuidad de las operaciones y reducir al mínimo el tamaño de los centros locales primarios y secundarios;

b) Establecer prioridades entre los sistemas para reducir al mínimo el costo de la recuperación en casos de desastre y la continuidad de las operaciones;

c) Asegurarse de que se utilicen centros institucionales de datos en lugar de centros locales en la medida de lo posible;

d) Estudiar a fondo las posibilidades de consolidar y utilizar la solución más viable y eficaz en función de los costos para el almacenamiento de datos, los servicios de continuidad de las operaciones y el alojamiento de los sistemas institucionales;

e) Hacer una clasificación de los sistemas esenciales y no esenciales de la Secretaría y presentar a la Asamblea General un inventario de los sistemas clasificados de acuerdo con su grado de importancia en el momento en que ésta examine la propuesta relativa a un centro de datos secundario permanente;

f) Reorganizar las aplicaciones y los datos para promover el objetivo a largo plazo de administrar la recuperación de los datos y la continuidad de las operaciones en centros institucionales de datos que abarquen todo el sistema y siempre que, desde una perspectiva a largo plazo, esa reorganización sea más eficaz en función de los costos que el alojamiento en centros de datos locales;

g) Asegurarse que el nivel de protección que se proponga haya sido objeto de un análisis exhaustivo de la relación costo-beneficio.

105. El presente informe también propone una estrategia de alto nivel y un plan de acción para concluir la labor que realiza la Secretaría a fin de presentar un plan unificado de recuperación en casos de desastre y continuidad de las operaciones para la TIC, con los recursos necesarios conexos.

106. Dado que recientemente se creó la Dependencia de gestión de la continuidad de las operaciones en el Departamento de Gestión, la ejecución de los mandatos de recuperación en casos de desastre y continuidad de las operaciones estará a cargo de la Dependencia y de la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones. A este respecto, el programa de trabajo de la Dependencia se centra en la gestión de la continuidad de las operaciones, es decir de la planificación necesaria para asegurar que la Organización puede continuar sus funciones críticas en todas las circunstancias, mientras que el programa de trabajo sobre la recuperación en casos de desastre en el ámbito de la tecnología de la información y las comunicaciones se centra en la recuperación de los desastres, es decir, la planificación necesaria para restablecer la infraestructura y los servicios de tecnología de la información y las comunicaciones después de un trastorno que afecte negativamente a las funciones operacionales esenciales. A este respecto, el informe del Secretario General sobre la gestión de la continuidad de las operaciones ofrece el contexto para los esfuerzos de recuperación en casos de desastre relacionados con la TIC.

B. Objetivos de la recuperación en casos de desastre y la continuidad de las operaciones

107. El objetivo de esta propuesta es establecer principios amplios para asegurar la continuación de la infraestructura y los servicios de TIC esenciales para la Organización después de un desastre, natural o provocado por el hombre. De ahí se deriva la necesidad de hacer un estudio más detallado para tratar punto por punto el proceso más amplio de planificación y respuesta a las crisis necesario para volver a poner en marcha las aplicaciones, la transmisión de datos, el equipo informático, las comunicaciones, y otra infraestructura de tecnología de la información después de un incidente importante o una crisis. El estudio propuesto conllevará un proceso complejo de extensas consultas con las dependencias operacionales sobre asuntos relacionados con la importancia de los sistemas de TIC en cada lugar de destino de la Secretaría.

108. El objetivo es desarrollar una estrategia completa de recuperación de la TIC en casos de desastre que complemente la labor que realiza la Dependencia de gestión de la continuidad de las operaciones en el ámbito de la planificación de la continuidad de operaciones no relacionadas con la tecnología de la información. El esfuerzo está dirigido a la planificación, la ejecución y el mantenimiento constante de sistemas adecuados de seguridad y recuperación de la TIC para los servicios, sistemas y datos esenciales de la Organización, que se definirán en el estudio realizado en colaboración con la Dependencia de gestión de la continuidad de las operaciones.

C. Marco del proyecto de recuperación de la tecnología de la información y las comunicaciones en casos de desastre

109. Tras las consultas celebradas con la Unión Internacional de Telecomunicaciones, la Secretaría propone adoptar la norma ISO/IEC 24762 (Tecnología de la información-Técnicas de seguridad-Directrices sobre servicios de recuperación de la tecnología de la información y las comunicaciones en casos de

desastre) como marco básico para el desarrollo de un plan unificado de recuperación en casos de desastre y continuidad de las operaciones.

110. La norma proporciona directrices para los servicios de recuperación de la TIC en casos de desastre, que incluye tanto los que se prestan internamente como los que se subcontratan externamente. También abarca las instalaciones y los servicios, y ofrece apoyo de recuperación y retorno al funcionamiento normal de los sistemas de TIC de una organización. Incluye la implementación, prueba y ejecución de las operaciones de recuperación en casos de desastre. Los arreglos para el retorno al funcionamiento normal pueden incluir acuerdos con terceros en forma de acuerdos de reciprocidad o servicios de suscripción comerciales.

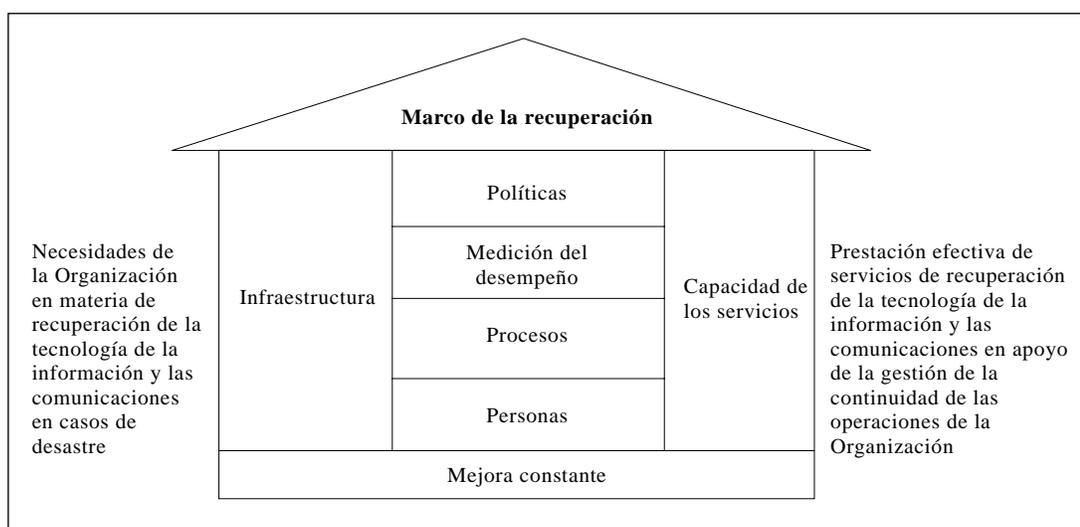
111. Las directrices incluyen los requisitos para ejecutar, operar, controlar y mantener servicios de recuperación de la TIC en casos de desastre divididos en dos esferas: a) la recuperación en casos de desastre de la TIC; y b) las instalaciones de recuperación en casos de desastre en el ámbito de la TIC.

112. La norma internacional se basa en un marco de múltiples niveles que comprende diferentes elementos de la prestación de servicios de recuperación de la TIC en casos de desastre, como se ilustra en el gráfico IV. El nivel de los “fundamentos” comprende los aspectos importantes de los servicios de recuperación de la TIC, como las políticas, la medición del desempeño, los procesos y las personas. Este nivel ayuda a definir la infraestructura de apoyo y la capacidad de los servicios.

113. El nivel de “mejora continua” destaca las prácticas que ayudan a mejorar las actividades de recuperación en casos de desastre de la TIC en esferas específicas, y representan un nivel añadido de prestación de servicios. Por eso, las directrices de dicha norma internacional se derivan de una combinación de estos niveles, estableciendo un equilibrio entre la eficacia de los costos y el rigor de las normas.

Gráfico IV

Marco para la prestación de servicios de recuperación de la TIC en casos de desastre



114. El componente de “políticas” permite establecer una orientación en otras esferas conexas de los servicios de recuperación de la TIC, y también permite una comunicación clara con las partes interesadas sobre las necesidades que pueden satisfacerse en un plan de recuperación de la TIC en casos de desastre.

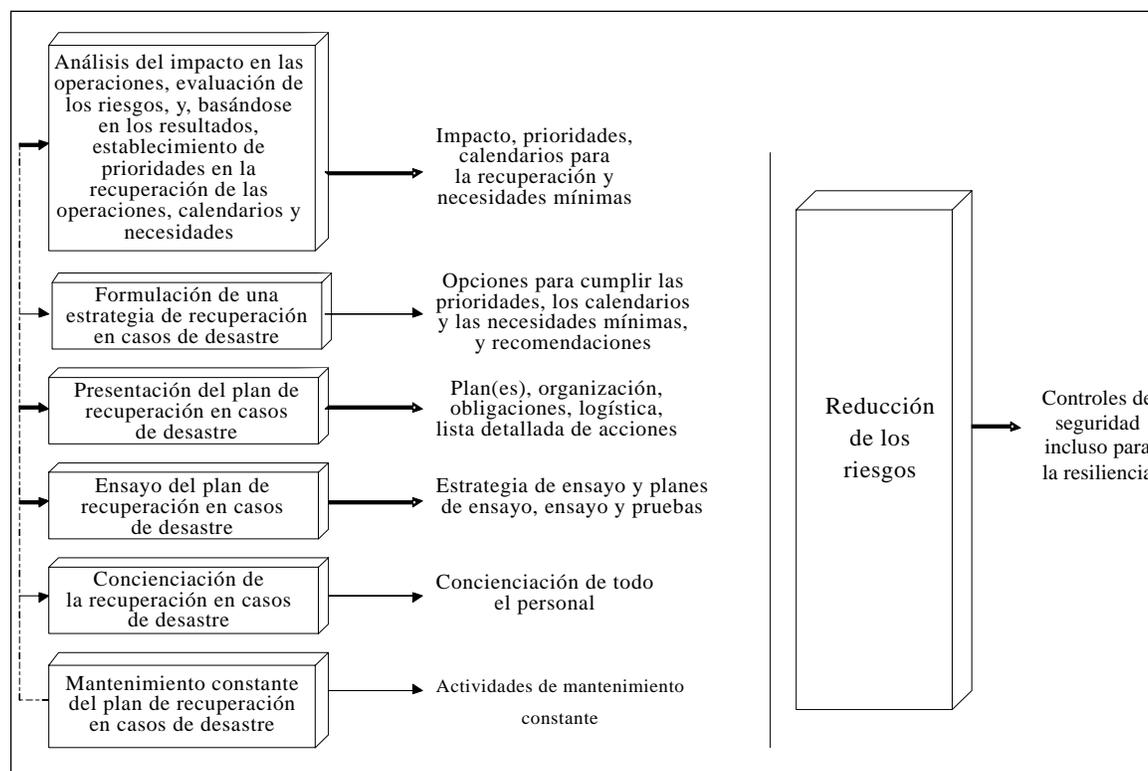
115. El componente de “medición del desempeño” permite evaluar y mejorar los servicios de recuperación de la TIC, y al mismo tiempo ofrece un medio de demostrar que los servicios satisfacen las necesidades de la Organización.

116. El componente de “procesos” asegura que se adoptará un enfoque coherente en las otras esferas de la recuperación de la TIC en casos de desastre, haciendo posible el mantenimiento continuado de los niveles de servicios y la facilidad de la capacitación del personal encargado de la recuperación de la TIC en casos de desastre.

117. El componente relativo a las “personas” se refiere al conjunto de personas especializadas y con conocimientos necesarios para ayudar a aplicar, cumplir y mantener un plan de recuperación en casos de desastre en el ámbito de la TIC.

118. Como se ilustra en el gráfico V, el enfoque general que propone la Secretaría para la planificación de la recuperación de la TIC en casos de desastre consiste en una serie de fases diferenciadas destinadas a ejecutar un plan completo y viable de recuperación en casos de desastre que satisfaga plenamente las necesidades de las dependencias de la Organización si llegara a producirse un desastre o un fallo.

Gráfico V
Enfoque recomendado para la recuperación en casos de desastre



119. Las cinco primeras etapas mostradas en el gráfico V son consecutivas. Cuando se presenta y prueba por primera vez un plan de recuperación en casos de desastre, la sexta etapa se mantiene con el tiempo, y se lleva a cabo en intervalos periódicos y después de que se introduzcan cambios importantes que puedan afectar a la validez del plan, repasando cualquiera de las otras fases para actualizarlas si fuera necesario. En otras palabras, se convierte en un proceso permanente y cíclico que debe integrarse en el programa de trabajo de la Organización. La séptima etapa se realiza en paralelo con las demás.

Estrategia de alto nivel

120. La estrategia de alto nivel que se propone para el componente de recuperación en casos de desastre de un enfoque unificado de la recuperación en caso de desastre y la continuidad de las operaciones tiene en cuenta los siguientes componentes esenciales de la infraestructura de la TIC necesaria para el apoyo continuado de sistemas y servicios esenciales: computadoras de escritorio, dispositivos móviles, redes e infraestructuras de centros de datos (computación). Los primeros dos componentes, las computadoras de escritorio y los dispositivos móviles, se tratarán racionalizando las normas de la TIC para el equipo informático, los programas y la armonización de las prácticas conexas en todos los lugares. Los problemas que surjan en los otros dos componentes, la pérdida de servicios de los centros de datos o la conectividad de las redes, se tratarán específicamente en el plan de recuperación de la TIC en casos de desastre.

121. El plan abarcará únicamente la recuperación de los sistemas y las comunicaciones esenciales. En ese caso, se da por supuesto que no se puede recuperar todo el equipo del centro de datos y que se ha perdido toda la capacidad de telecomunicaciones esenciales.

122. Las actividades de recuperación se llevarán a cabo por fases, haciendo hincapié en recuperar los sistemas esenciales con eficacia y eficiencia. Tales sistemas se recuperarán durante un tiempo después de transferir los servicios al sitio de recuperación, basándose en las necesidades de recuperación de las operaciones que se establezcan en el programa de trabajo propuesto.

123. El plan que se prepare incluirá los siguientes objetivos:

- a) Limitar la magnitud de cualquier pérdida minimizando la duración de la interrupción del servicio del sistema esencial;
- b) Recuperar datos fundamentales para el funcionamiento de los sistemas esenciales;
- c) Gestionar la operación de recuperación de forma organizada y efectiva;
- d) Preparar al personal tecnológico para responder efectivamente en situaciones de recuperación.

124. Teniendo en cuenta la eficacia en función de los costos, el plan se guiará por el principio de reutilización, en la medida de lo posible, de la infraestructura y las instalaciones de TIC. También se centrará en consolidar los sistemas esenciales en centros principales o institucionales de datos como medio de reforzar las capacidades de recuperación en caso de desastre y continuidad de las operaciones en toda la Organización.

125. Se da por hecho que se utilizará un modelo de gestión descentralizada de incidentes, según el cual se establecerán equipos en cada uno de los sitios de la Organización, a los que se encomendará la creación de sus propios procedimientos de respuesta ante los incidentes. Tales procedimientos serán específicos de cada sitio en cada lugar de destino y los coordinará centralmente la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones. Estos equipos de gestión se supone que garantizarán la ejecución adecuada, oportuna y flexible de procedimientos de emergencia en cada sitio.

126. Para los fines de la recuperación de sitios, el Secretario General propone establecer dos centros de datos institucionales en lugares geográficamente diversos, a saber, en Brindisi y en un segundo lugar que se determinará en función de los resultados de la “fase de análisis” del estudio. Las dos instalaciones alojarán sistemas y servicios institucionales esenciales para las actividades de la Secretaría, y ofrecerán una variedad de capacidades de copias de seguridad y conmutación automática en apoyo de las operaciones de recuperación en casos de desastre y continuidad de las operaciones.

127. Para tal fin, los fondos aprobados en virtud de la resolución 63/262 se están utilizando en el bienio actual para iniciar el desarrollo de la capacidad del centro de datos institucional de la Base Logística de las Naciones Unidas. Con arreglo a la estrategia presentada en el informe del Secretario General (A/62/477), la Base Logística de las Naciones Unidas será el principal repositorio de información electrónica de sistemas institucionales como el de planificación de los recursos institucionales, el de gestión de los contenidos institucionales y el de gestión de las relaciones con los clientes, así como otros sistemas y datos conexos esenciales para todos los lugares de destino de la Secretaría. Este enfoque forma parte de la fase inicial que se irá ampliando hasta incluir todo el plan de recuperación en casos de desastre y continuidad de las operaciones.

128. Cabe señalar que los sistemas que no requieren un acceso a nivel de todas las instituciones, o que las necesidades de protección están fijadas en una pérdida de cero datos, como los archivos de circuito cerrado de televisión para los sistemas de seguridad física, tendrán que seguir recibiendo apoyo de centros locales de datos en cada lugar de destino. No obstante, a medida que se vayan centralizando los sistemas, el tamaño de los centros de datos secundarios en los lugares de destino debería ir reduciéndose.

129. La clasificación y la priorización de los datos y los sistemas esenciales se considerarán durante la fase de recopilación de los datos del programa de trabajo propuesto esbozado a continuación. Por ejemplo, el Departamento de la Asamblea General y de Gestión de Conferencias tiene varios sistemas que no tienen arreglos de recuperación en casos de desastre pero que podrían clasificarse como esenciales. La fase de recopilación de datos, llevada a cabo en cooperación con la Dependencia de gestión de la continuidad de las operaciones, incluirá un análisis para hacer una clasificación por orden de esencialidad y establecer prioridades para fines de la secuencia de la recuperación.

Programa de trabajo propuesto

130. El programa de trabajo propuesto para 2010-2011 consiste en continuar las actividades en marcha sobre un enfoque unificado de la recuperación de la TIC en casos de desastre y se basa en los mandatos aplicables contenidos en las

resoluciones 63/262 y 63/269. Se propone llevarlo a cabo en las tres fases siguientes:

- a) **Fase I – Recopilación de datos:**
 - i) Gestión del proyecto (plan, alcance y objetivo);
 - ii) Evaluación de riesgos;
 - iii) Impacto en las operaciones y análisis de deficiencias;
 - iv) Determinación de las necesidades de recuperación de las operaciones;
- b) **Fase II – Desarrollo del plan:**
 - i) Reformulación de la estrategia de recuperación en casos de desastre y continuidad de las operaciones;
 - ii) Modificación, desarrollo y mejora del plan de recuperación en casos de desastre y continuidad de las operaciones;
- c) **Fase III – Prueba, supervisión y mantenimiento:**
 - i) Prueba del plan de recuperación en casos de desastre y continuidad de las operaciones;
 - ii) Mantenimiento del plan con actualizaciones y revisiones;
 - iii) Inspección periódica de los planes de recuperación en casos de desastre y continuidad de las operaciones.

131. La fase de recopilación de datos (fase I) tendrá que incluir otros estudios y análisis para atender los mandatos de la Asamblea General relacionados con la clasificación de sistemas esenciales y no esenciales, la priorización de sistemas y la consolidación de sistemas en centros de datos institucionales. También se calculará la posibilidad de que se produzcan amenazas con el costo de los fallos de sistemas y procesos específicos para determinar las esferas especialmente importantes en las que centrar las inversiones en materia de recuperación en casos de desastre y continuidad de las operaciones. Basándose en la clasificación de los sistemas de la Secretaría de acuerdo con su grado de esencialidad, como se pidió en la resolución 63/269, este esfuerzo dedicará tiempo y recursos al restablecimiento inmediato de funciones exclusivamente operacionales, y sus sistemas de apoyo, que son absolutamente necesarios para que la Organización continúe sus operaciones.

132. Las actividades asociadas con el análisis del impacto en las operaciones, y la determinación de las necesidades de recuperación de las operaciones en esta fase del programa de trabajo, correrán a cargo de la Dependencia de gestión de la continuidad de las operaciones, y los resultados de sus estudios determinarán la medida en que se necesitan centros locales de datos primarios y secundarios en cada lugar de destino, así como su tamaño y alcance.

133. El alcance de la fase II se basará en la experiencia de otras entidades de las Naciones Unidas en cuanto a la formulación de estrategias de recuperación en casos de desastre y continuidad de las operaciones, diseño de soluciones y desarrollo de planes. También se ocupará de desarrollar estrategias de protección de datos para la recuperación en casos de desastre, y el desarrollo de estrategias de recuperación de sitios para la continuidad de las operaciones. También se incluirán soluciones de

diseño de infraestructuras para la protección de datos y la recuperación de sitios de sistemas y servicios esenciales a nivel de todas las instituciones, teniendo en cuenta las soluciones más fiables y eficaces en función de los costos para el almacenamiento de datos, los servicios de continuidad de las operaciones y el alojamiento de sistemas institucionales.

134. Esta fase del programa de trabajo servirá para validar la estrategia de alto nivel presentada en el presente informe en lo que se refiere a su ajuste a los mandatos aplicables establecidos en las resoluciones de la Asamblea General 63/262 y 63/269. También desembocará en la formulación de un plan amplio y unificado de recuperación en casos de desastre y continuidad de las operaciones en materia de TIC para toda la Secretaría. Finalmente, los análisis detallados que se deriven de los estudios realizados en las fases I y II formarán la base de la propuesta que se presente en el sexagésimo quinto período de sesiones de la Asamblea General para establecer un centro de datos secundario permanente para la Sede de las Naciones Unidas.

135. Dado que la tecnología, el personal y las instalaciones se someten a constantes cambios en la mayoría de los lugares de destino, es fundamental que el plan de recuperación en casos de desastre y continuidad de las operaciones se actualice periódicamente para incluir tales cambios. Como mínimo, los cambios importantes de las operaciones y la infraestructura de tecnología de la información deberían dar lugar automáticamente a la modificación del plan. Tales cambios incluyen: a) nuevos sistemas esenciales para las operaciones; b) nuevas plataformas de servidores o almacenamientos y c) cambios en la estructura orgánica que afecten a dependencias operacionales claves.

136. Por consiguiente, es necesario integrar los procesos de recuperación en casos de desastres y continuidad de las operaciones en los ciclos de los proyectos y procesos de gestión del cambio. La integración de esos procesos representa actividades esenciales que necesitarán añadirse al programa de trabajo más amplio de la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones durante las fases de supervisión y mantenimiento (fase III) del presente programa de trabajo. Las necesidades de recursos para estas actividades y para el ensayo periódico de los planes en coordinación con la Dependencia de gestión de la continuidad de las operaciones y el Departamento de Seguridad se formularán y presentarán a la Asamblea General en su sexagésimo quinto período de sesiones.

D. Ejecución del plan

137. Está previsto que la fase I (recopilación de datos) concluya en el segundo trimestre de 2010 y la fase II (desarrollo del plan) en septiembre de 2011. La ejecución completa de un plan unificado de recuperación en casos de desastre y continuidad de las operaciones está prevista para finales de 2011, que es cuando está previsto que comience la fase III (prueba, supervisión y mantenimiento). Las necesidades de recursos para la fase III se presentarán a la Asamblea General en el sexagésimo quinto período de sesiones.

E. Necesidades de financiación para el proyecto

138. Las actividades de las fases I y II necesitarán fondos en el bienio 2010-2011 para el desarrollo de estrategias de protección de datos y recuperación de sitios específicas para cada lugar de destino, y planes de recuperación en casos de desastre formulados específicamente según los perfiles de amenazas de cada sitio. También se necesitarán fondos para la aplicación de soluciones de infraestructura para la recuperación en casos de desastre y continuidad de las operaciones que se deriven de los planes de la fase II. Como se indicó anteriormente, las necesidades de recursos para las actividades de la fase III se presentarán en el sexagésimo quinto período de sesiones de la Asamblea General, después de que concluyan los trabajos sobre el examen estructural.

139. Por consiguiente, se solicitan recursos por valor de 3.392.300 dólares en el contexto del proyecto de presupuesto por programas para el bienio 2010-2011 para sufragar los gastos previstos de las actividades de las fase I y la fase II asociadas a un enfoque unificado de la recuperación en casos de desastre y la continuidad de las operaciones. Estas actividades son las siguientes:

- a) Recopilación de datos;
- b) Análisis del impacto en las operaciones de tecnología de la información y las comunicaciones;
- c) Determinación de las necesidades de recuperación de operaciones;
- d) Desarrollo del plan de recuperación en casos de desastre y continuidad de las operaciones;
- e) Mejoras de la infraestructura de los centros de datos para la recuperación de sitios en la Base Logística de las Naciones Unidas en Brindisi;
- f) Mejoras de la infraestructura de los centros de datos para la protección de datos en la Base Logística de las Naciones Unidas en Brindisi.

Cuadro 4

Necesidades de recursos para la recuperación en casos de desastre y la continuidad de las operaciones (a valores de 2008-2009)

(En miles de dólares EE.UU.)

<i>Objetos de los gastos</i>	<i>Estimación actual</i>
Otros gastos de personal	384,0
Viajes	108,6
Servicios por contrata	2 830,9
Gastos generales de funcionamiento	58,2
Suministros y materiales	1,0
Mobiliario y equipo	9,6
Total	3 392,3

140. Los fondos solicitados en el proyecto de presupuesto por programas para el bienio 2010-2011 se dividen en dos componentes principales. El primer componente se refiere a la financiación de servicios por contrata para hacer un estudio que permita clasificar y priorizar los sistemas de TIC, así como reformular un plan unificado de recuperación en casos de desastre y continuidad de las operaciones. Este estudio se hará en dos fases en colaboración con la Dependencia de gestión de la continuidad de las operaciones, con un costo estimado de 1.808.600 dólares. La suma de 1.308.600 dólares permitirá apoyar los servicios por contrata y los viajes para continuar los estudios que se está iniciando en los 12 sitios de que constan la Sede de las Naciones Unidas, las oficinas fuera de la Sede, la Base Logística de las Naciones Unidas en Brindisi, el Tribunal Internacional para la ex Yugoslavia y el Tribunal Penal Internacional para Rwanda. Además, se necesitan otros 500.000 dólares para servicios por contrata para sufragar la reformulación de la estrategia y el diseño de soluciones de recuperación en casos de desastre.

141. El segundo componente que asciende a 1.127.300 dólares, se refiere a la operación permanente del centro de datos institucionales en la Base Logística de las Naciones Unidas con un acuerdo de servicios que cubra el costo de mantenimiento del equipo y los servicios.

142. Además, se solicitan créditos por valor de 384.000 dólares para una plaza de personal temporario general de categoría P-5 durante 24 meses para coordinar la recuperación en casos de desastre.

143. También se necesitan créditos por valor de 72.400 dólares para los gastos no relacionados con puestos de alquiler, reformas, mobiliario e información y comunicaciones asociados con la plaza de personal temporario general indicada más arriba; estos gastos se desglosan en 3.600 dólares para servicios de procesamiento de datos, 58.200 dólares para gastos generales de funcionamiento, 1.000 dólares para suministros y material y 9.600 dólares para mobiliario y equipo.

IV. Conclusiones y resumen de los recursos

Conclusiones

144. El presente informe ofrece una actualización de la aplicación de los sistemas de gestión de los contenidos institucionales y de gestión de las relaciones con los clientes y las iniciativas de recuperación en casos de desastre y continuidad de las operaciones, y presenta detalles de las actividades de los proyectos planificadas para 2010-2011 y los recursos necesarios conexos.

145. El informe describe cómo la gestión de los contenidos institucionales es la base de una gestión eficaz de los conocimientos. La gestión de los conocimientos requiere un enfoque global, que satisfaga las necesidades de información de todas las partes interesadas de las Naciones Unidas, tanto internas como externas. Este esfuerzo a nivel de toda la Organización permite determinar las deficiencias en materia de información que necesitarán solventarse para satisfacer las necesidades de los interesados. Seguidamente se hace hincapié en aprovechar las experiencias que ya han dado buenos resultados visibles y aprender de los errores. Se adoptará un enfoque progresivo para garantizar que una masa crítica de personal utiliza los

conocimientos existentes y participan en enfoques de colaboración para que la Organización se aproveche de los beneficios de una adopción de decisiones más efectiva, un acceso más rápido a documentos clave y unos servicios dirigidos específicamente a los Estados Miembros.

146. El segundo proyecto, el de gestión de las relaciones con los clientes, mejorará la prestación de servicios en la Secretaría al mejorar la calidad y la relación costo-eficacia de los servicios prestados. Con la racionalización de los procesos y la consolidación de las soluciones tecnológicas, los proveedores de servicios pueden utilizar sus recursos con más eficacia y los usuarios pueden esperar un servicio mejor y más rápido. Todos los clientes, incluidos los clientes internos, los delegados, las organizaciones externas y el público en general, utilizarán servicios unificados con los consiguientes incrementos de productividad.

147. En el caso de la recuperación en casos de desastre y la continuidad de las operaciones, el presente informe establece el marco y los principios para un programa de trabajo que constituya la base sobre la que la Secretaría puede desarrollar un enfoque unificado de la recuperación en casos de desastre y la continuidad de las operaciones en la Sede de las Naciones Unidas, las oficinas fuera de la Sede, las comisiones regionales, las misiones de mantenimiento de la paz y las misiones políticas, el Tribunal Penal Internacional para Rwanda y el Tribunal Internacional para la ex Yugoslavia.

148. Los cuadros que se ofrecen a continuación resumen las necesidades de recursos en el proyecto del presupuesto por programas para el bienio 2010-2011 por sección, objeto de gastos y proyecto, que se derivan de las propuestas contenidas en las secciones II y III del presente informe.

Cuadro 5

Resumen de los recursos por proyecto

<i>Nombre del proyecto</i>	<i>Recursos propuestos</i>
Gestión de los contenidos institucionales	14 548 300
Gestión de las relaciones con los clientes	4 433 000
Recuperación en casos de desastre y continuidad de las operaciones	3 392 300
Subtotal (en cifras netas)	22 373 600
Sección 36: contribuciones del personal ^a	735 300
Total (en cifras brutas)	23 108 900

^a Suma compensada con una suma equivalente en la sección 1 de ingresos, ingresos por concepto de contribuciones del personal.

Cuadro 6
Resumen de los objetos de gastos: necesidades de recursos por objeto de gastos para el bienio 2010-2011^a

Objeto de gastos	2010-2011						
	Consignación revisada 2008-2009	Aumento			Total antes del ajuste	Ajuste	Estimación 2010-2011
		Proyecto de presupuesto por programas A/64/6 ^b	Presente informe				
Puestos	92 929,5	346,5	–	93 276,0	4 742,5	98 018,5	
Otros gastos de personal	3 580,9	(182,4)	4 889,6	8 288,1	403,2	13 580,9	
Consultores y expertos	305,1	0,0	–	305,1	14,8	319,9	
Viajes de funcionarios	699,3	0,0	448,1	1 147,4	53,1	1 648,6	
Servicios por contrata	25 336,7	1 953,5	13 316,5	40 606,7	1 972,7	55 895,9	
Gastos generales de funcionamiento	116 643,4	(1 209,5)	1 836,9	117 270,8	5 696,6	124 804,3	
Atenciones sociales	10,3	(4,1)	–	6,2	0,4	6,6	
Suministros y materiales	3 306,0	(760,0)	33,0	2 579,0	124,8	2 736,8	
Mobiliario y equipo	5 606,4	(2 949,0)	1 849,5	4 506,9	219,3	6 575,7	
Subtotal (en cifras netas)	248 417,6	(2 805,0)	22 373,6	267 986,2	13 227,4	281 213,6	
Contribuciones del personal ^c	510 939,6	1 885,4	735,3	513 560,3	14 779,4	529 075,0	
Total (en cifras brutas)	759 357,2	(919,6)	23 108,9	781 546,5	28 006,8	809 553,3	

^a Las necesidades se refieren a las tres secciones del proyecto del presupuesto por programas indicadas en el cuadro 7.

^b El aumento de los recursos del proyecto de presupuesto por programas (A/64/6) no se refiere a las actividades de gestión del contenido institucional, gestión de las relaciones con los clientes ni de recuperación en casos de desastre y continuidad de las operaciones.

^c Suma compensada con una suma equivalente en la sección 1 de ingresos, ingresos por concepto de contribuciones del personal.

Cuadro 7

Resumen por sección: recursos necesarios por sección del presupuesto para el bienio 2010-2011

Sección del presupuesto	2010-2011					
	Consignación revisada 2008-2009	Aumento		Total antes del ajuste	Ajuste	Estimación 2010-2011
		Proyecto de presupuesto por programas A/64/6 ^a	Presente informe			
28D. Oficina de Servicios Centrales de Apoyo	175 088,5	(1 594,6)	1 416,8	174 910,7	8 569,4	183 480,1
29. Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones	73 329,1	(1 210,4)	20 956,8	93 075,5	4 658,0	97 733,5
Subtotal (en cifras netas)	248 417,6	(2 805,0)	22 373,6	267 986,2	13 227,4	281 213,6
36. Contribuciones del personal ^b	510 939,6	1 885,4	735,3	513 560,3	14 779,4	528 339,7
Total (en cifras brutas)	759 357,2	(919,6)	23 108,9	781 546,5	28 006,8	809 553,3

^a El aumento de los recursos del proyecto de presupuesto por programas (A/64/6) no se refiere a las actividades de gestión del contenido institucional, gestión de las relaciones con los clientes ni de recuperación en casos de desastre y continuidad de las operaciones.

^b Suma compensada con una suma equivalente en la sección 1 de ingresos, ingresos por concepto de contribuciones del personal.

V. Medidas que debe adoptar la Asamblea General

149. Se pide a la Asamblea General que:

a) **Apoye las propuestas y el enfoque descritos en el presente informe para la ejecución de los planes de gestión de los contenidos institucionales, gestión de las relaciones con los clientes y recuperación en casos de desastre y continuidad de las operaciones;**

b) **Apruebe los fondos necesarios para continuar el proyecto de gestión de los contenidos institucionales en el bienio 2010-2011, estimados en 14.548.300 dólares;**

c) **Apruebe los fondos necesarios para continuar el proyecto de gestión de las relaciones con los clientes en el bienio 2010-2011, estimados en 4.433.000 dólares;**

d) **Apruebe los fondos necesarios para desarrollar un plan unificado de recuperación en casos de desastre y mantener el centro de datos institucionales de Brindisi en el bienio 2010-2011, estimados en 3.392.300 dólares;**

e) **Apruebe una suma total de 23.108.900 dólares en cifras brutas (22.373.600 dólares en cifras netas) para el bienio 2010-2011 para la sección 28 D, Oficina de Servicios Centrales de Apoyo (1.416.800 dólares) y la sección 29, Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones (20.956.800 dólares); y la sección 36, Contribuciones del personal (735.300 dólares) que se**

compensará con una suma equivalente en la sección 1 de ingresos, Ingresos por concepto de contribuciones del personal, del proyecto de presupuesto por programas para el bienio 2010-2011;

f) Tome conocimiento de que los planes completos sobre recuperación en casos de desastre y continuidad de las operaciones para las entidades de la Secretaría, incluidas las necesidades para la fase de mantenimiento y supervisión del plan de recuperación en casos de desastre de la tecnología de la información y las comunicaciones, se presentarán para su examen en el contexto del proyecto de presupuesto por programas para el bienio 2012-2013.
