



# Asamblea General

Dist.: general  
17 de julio de 2017  
Español  
Original: inglés

---

## Septuagésimo segundo período de sesiones

Tema 134 del programa provisional\*

### Informes financieros y estados financieros auditados e informes de la Junta de Auditores

## Primer informe anual de la Junta de Auditores sobre la aplicación de la estrategia de tecnología de la información y las comunicaciones

### Nota del Secretario General

El Secretario General tiene el honor de transmitir a la Asamblea General una carta de fecha 30 de junio de 2017 del Presidente de la Junta de Auditores, junto con el informe de la Junta sobre los progresos realizados en la aplicación de la estrategia de tecnología de la información y las comunicaciones.

---

\* [A/72/150](#).



# Índice

	<i>Página</i>
Carta de envío . . . . .	3
Tecnología de la información y las comunicaciones: datos fundamentales . . . . .	4
Primer informe anual de la Junta de Auditores sobre los progresos realizados en la aplicación de la estrategia de tecnología de la información y las comunicaciones para las Naciones Unidas . . . . .	5
Resumen . . . . .	5
I. Antecedentes . . . . .	10
II. Mandato, alcance y metodología . . . . .	10
III. Conclusiones y recomendaciones . . . . .	11
A. Seguimiento de las anteriores recomendaciones de la Junta de Auditores . . . . .	11
B. Gobernanza y liderazgo . . . . .	11
C. Actividades de modernización . . . . .	18
D. Actividades de transformación . . . . .	20
E. Innovación . . . . .	23
F. Uso óptimo de los recursos de tecnología de la información y las comunicaciones . . . . .	24
IV. Agradecimientos . . . . .	29
Anexos	
I. Estado de la aplicación de las recomendaciones sobre asuntos relacionados con la tecnología de la información y las comunicaciones . . . . .	30
II. Hoja de ruta estratégica original . . . . .	40
III. Políticas en materia de tecnología de la información y las comunicaciones pendientes de ultimación y revisión: hoja de ruta de 2017 . . . . .	41
IV. Estado de la racionalización de las aplicaciones . . . . .	43
V. Resultados de la encuesta sobre la aplicación de la estrategia de tecnología de la información y las comunicaciones . . . . .	45

## **Carta de envío**

### **Carta de fecha 30 de junio de 2017 dirigida al Presidente de la Asamblea General por el Presidente de la Junta de Auditores**

Tengo el honor de transmitirle adjunto el primer informe de la Junta de Auditores sobre la aplicación de la estrategia de tecnología de la información y las comunicaciones para las Naciones Unidas.

*(Firmado)* Shashi Kant **Sharma**  
Contralor y Auditor General de la India  
Presidente de la Junta de Auditores  
(Auditor Principal)

## Tecnología de la información y las comunicaciones: datos fundamentales

### Presupuesto y recursos

<b>1.372,8 millones de dólares</b>	Recursos de tecnología de la información y las comunicaciones (TIC), con exclusión de Umoja, para el bienio 2016-2017
<b>67,95%</b>	Porcentaje estimado del presupuesto anualizado de TIC relacionado con las operaciones de mantenimiento de la paz (2016/17)
<b>4.645</b>	Fuerza de trabajo total estimada de TIC
<b>1.652</b>	Número de aplicaciones en uso en todo el sistema de las Naciones Unidas, frente a 2.340 en 2014
<b>594</b>	Número de lugares en los que se utiliza la TIC

### Cronología

<b>Octubre de 2014</b>	El Secretario General presentó la estrategia revisada de TIC ( <a href="#">A/69/517</a> )
<b>Diciembre de 2014</b>	La Asamblea General aprobó la resolución <a href="#">69/262</a> en la que hizo suya la estrategia revisada de TIC
<b>Septiembre de 2015</b>	El Secretario General presentó su primer informe sobre el estado de la aplicación de la estrategia de TIC para las Naciones Unidas ( <a href="#">A/70/364</a> y Corr.1)
<b>Diciembre de 2015</b>	La Junta de Auditores presentó su informe sobre la marcha de la gestión de los asuntos relacionados con la TIC en la Secretaría ( <a href="#">A/70/581</a> )
<b>Febrero de 2016</b>	La Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto presentó su informe sobre la marcha de la gestión de los asuntos relacionados con la TIC en la Secretaría ( <a href="#">A/70/755</a> ) y recomendó que la Junta de Auditores presentara un informe anual sobre los progresos realizados durante el período de cinco años en que se aplicará la estrategia de TIC
<b>Abril de 2016</b>	La Asamblea General aprobó la resolución <a href="#">70/238 B</a> , en la que hizo suyas las conclusiones y recomendaciones que figuran en el informe de la Comisión Consultiva ( <a href="#">A/70/755</a> )
<b>Septiembre de 2016</b>	El Secretario General presentó su segundo informe sobre el estado de la aplicación de la estrategia de TIC para las Naciones Unidas ( <a href="#">A/71/400</a> )

### Estrategia

<b>20</b>	Número de proyectos estratégicos que sustentan la estrategia sobre la que informa la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones en el documento <a href="#">A/71/400</a> . De 20 proyectos, se comunicó que 7 se habían finalizado
<b>2014-2020</b>	El plazo de cinco años, 2013-2017, indicado en la hoja de ruta estratégica ( <a href="#">A/69/517</a> , anexo I) se ha revisado y establecido en 2014-2020, en consonancia con el segundo informe del Secretario General sobre el estado de la aplicación de la estrategia de TIC para las Naciones Unidas ( <a href="#">A/71/400</a> )

# Primer informe anual de la Junta de Auditores sobre los progresos realizados en la aplicación de la estrategia de tecnología de la información y las comunicaciones para las Naciones Unidas

## Resumen

### Introducción

En su sexagésimo noveno período de sesiones, celebrado en 2014, la Asamblea General aprobó la resolución [69/262](#), en la que hizo suya la estrategia de tecnología de la información y las comunicaciones (TIC) para las Naciones Unidas propuesta en el informe del Secretario General ([A/69/517](#)). La estrategia se basa en la idea de establecer un suministro mundial unificado de TIC que permita ejecutar satisfactoriamente los mandatos de las Naciones Unidas. Su propósito es armonizar todas las actividades de TIC con las metas de las Naciones Unidas, para lo cual se han identificado tres objetivos: a) orientar la TIC en apoyo de las prioridades de la Organización, como Umoja; b) armonizar la infraestructura y los procesos existentes; y c) hacer mayor hincapié en la innovación en apoyo de la labor sustantiva de las Naciones Unidas. Para lograr esos objetivos, la estrategia se centra en cinco esferas principales, también llamadas factores clave, a saber, la modernización en apoyo de las prioridades de la Organización, la transformación de la integración de la TIC, la innovación para fomentar nuevas soluciones tecnológicas a largo plazo, el refuerzo del marco de gobernanza y liderazgo, y la utilización óptima de los recursos de TIC.

El Secretario General presentó su primer informe sobre el estado de la aplicación de la estrategia ([A/70/364](#) y Corr.1) en septiembre de 2015 y su segundo informe ([A/71/400](#)) en septiembre de 2016. En diciembre de 2015, la Junta de Auditores presentó a la Asamblea General su informe sobre la marcha de la gestión de los asuntos relacionados con la TIC en la Secretaría ([A/70/581](#)). Tras examinar ese informe, la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto recomendó a la Asamblea que la Junta presentara un informe anual durante el período de cinco años en que se aplicará la estrategia, y la Asamblea hizo suya esa recomendación en su resolución [70/238](#) B. En el presente informe, el primero presentado de conformidad con esa resolución, se examina la aplicación de la estrategia durante los años 2015 y 2016.

### Principales conclusiones

Se exponen a continuación las principales conclusiones de la Junta.

### Marco de gobernanza y rendición de cuentas

La responsabilidad general de dirigir, coordinar y ejecutar la estrategia ha sido asignada al Oficial Principal de Tecnología de la Información. Sin embargo, hasta septiembre de 2016, es decir, casi dos años después de la entrada en vigor de la estrategia de cinco años, no se publicó el boletín del Secretario General en el que se definía la estructura de la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones, así como su papel y funciones, incluidos los del Oficial Principal de Tecnología de la Información ([ST/SGB/2016/11](#)). A febrero de 2017 aún no se habían hecho públicas la delegación de autoridad y la designación de funcionarios que desempeñarían funciones importantes en la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones.

Aunque los departamentos y oficinas de la Secretaría desempeñan un papel crucial para asegurar la aplicación de la estrategia, su marco de rendición de cuentas es difuso. Las disposiciones del pacto del personal directivo superior<sup>1</sup> por lo que respecta a la aplicación de la estrategia son muy subjetivas y genéricas y no han facilitado una evaluación objetiva del desempeño de ese personal en la aplicación de la estrategia, lo que ha dado lugar a una falta de rendición de cuentas. Por otra parte, los departamentos siguen gestionando sus propias dependencias de TIC y todavía no han armonizado sus planes de actividades con la estrategia.

El mandato y la responsabilidad de supervisar y garantizar la aplicación de la estrategia en toda la Secretaría corresponden al marco de gobernanza y la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones. Sin embargo, aún no se ha puesto en marcha un sistema integral de presentación de informes periódicos a la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones sobre los progresos realizados en la aplicación de los diversos elementos de la estrategia por todos los departamentos y oficinas. Esta medida es fundamental para supervisar de forma centralizada la ejecución de los proyectos, cumplir las políticas de TIC, optimizar los recursos de TIC, alcanzar los objetivos generales de la estrategia y mantener informado al marco de gobernanza acerca de los progresos.

#### *Ejecución del proyecto*

La Junta observó que, incluso aplicando el calendario revisado que figuraba en el primer informe sobre el estado de la aplicación de la estrategia, había seis proyectos que se habían demorado más allá de las fechas previstas para su finalización. Además, tres proyectos que debían haber concluido en marzo de 2017 solo habían logrado una tasa de ejecución de entre el 65% y el 70%.

#### *Supervisión de proyectos estratégicos*

La supervisión de los proyectos implica el seguimiento constante de los avances materiales y financieros a fin de controlar los plazos y sobrecostos y de ejecutar el proyecto de forma económica, eficiente y eficaz. Sin embargo, la Junta observó que, si bien en ambos informes sobre el estado de aplicación de la estrategia se habían indicado los plazos de los proyectos y los progresos materiales realizados en términos de porcentajes de finalización, en ninguno de ellos se aportaba información detallada sobre los costos y la evolución financiera en relación con cada uno de los 20 proyectos estratégicos.

#### *Políticas y cumplimiento en materia de tecnología de la información y las comunicaciones*

Aún no se han promulgado ni revisado las políticas sobre cuestiones importantes, como la seguridad de la información, la recuperación en casos de desastre, la computación en la nube, la seguridad mínima para sitios web, las videoconferencias, los dispositivos móviles, los servicios de correo electrónico o el acceso remoto. Tampoco se ha puesto en marcha una función en materia de cumplimiento de políticas para supervisar y evaluar su aplicación e informar al respecto. Sin un sistema para supervisar y garantizar el cumplimiento de las políticas de TIC en todos los departamentos y lugares de destino, solo existe una garantía limitada de que efectivamente se cumplan. Además, la Administración ha señalado que, por falta de recursos, no se ha aplicado plenamente la función de

---

<sup>1</sup> El pacto es un compromiso contraído por cada administrador superior de alcanzar determinados objetivos, que se incluirán en los planes de trabajo y las evaluaciones del desempeño del personal a todos los niveles, y en relación con los cuales el Secretario General pedirá cuentas al personal directivo superior.

autorregulación para asegurar el cumplimiento de las políticas, mencionada en los informes primero y segundo sobre el estado de la aplicación de la estrategia.

#### *Recursos humanos en la esfera de la tecnología de la información y las comunicaciones*

El personal de TIC, junto con sus conocimientos especializados, son activos importantes para aplicar la estrategia. Según dicha estrategia, la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones tiene la obligación de colaborar con la Oficina de Gestión de Recursos Humanos a fin de crear los programas de capacitación necesarios para promover los conocimientos técnicos. La Junta observó que, a pesar de que se han diseñado programas de formación, no han podido llevarse a cabo debido a la falta de recursos. En cuanto a las previsiones de la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones para actividades de capacitación, los fondos proporcionados para formación práctica de TIC de carácter sustantivo y técnico no cubrían ni el 5% de esas previsiones.

#### **Actividades de modernización**

##### *Seguridad de la información*

Aunque a finales de 2015 se habían realizado avances importantes (60%) en la ejecución del proyecto estratégico sobre la seguridad de la información en toda la Secretaría, en 2016 el ritmo de progreso fue solo del 5%. Se avanzó muy poco en las esferas de seguridad de la red, clasificación de los activos de información y aplicación obligatoria de requisitos mínimos para los sitios web públicos. La Junta también observó que un alto porcentaje de altos funcionarios (Secretarios Generales Adjuntos, Subsecretarios Generales y funcionarios del Cuadro Orgánico) y miembros del personal todavía no habían realizado la capacitación obligatoria sobre seguridad de la información.

#### **Actividades de transformación**

##### *Gestión de las aplicaciones*

De las aproximadamente 2.416 aplicaciones que figuran en la cartera global de aplicaciones informáticas de las Naciones Unidas, la Junta observó que 695 no tenían plazos de consolidación definidos. Además, la mayoría de los casi 1.300 sitios web mantenidos en toda la Organización no se habían normalizado ni se ajustaban a las políticas de TIC de los sitios web públicos, con lo que la totalidad de la red quedaba expuesta a graves riesgos de seguridad. Por otra parte, aún no se había puesto en marcha el proceso de racionalización de los sitios web. Esta es una esfera en la que la cooperación y el apoyo de los departamentos y oficinas resultan imprescindibles para lograr progresos significativos hacia la consolidación y racionalización. La Administración también ha indicado que la consolidación de los sistemas de TIC es un requisito previo para racionalizar los sitios web.

#### **Satisfacción de los usuarios con los servicios de tecnología de la información y las comunicaciones**

Con la ayuda de la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones, la Junta llevó a cabo una encuesta acerca del grado de satisfacción de los usuarios, a fin de evaluar la percepción de estos en cuanto a la calidad y utilidad de los productos y servicios de TIC introducidos para mejorar la eficiencia institucional en toda la Secretaría. Inicialmente se proyectó realizar la encuesta del 30 de enero al 6 de febrero de 2017, pero más adelante se prorrogó hasta el 12 de febrero de 2017. A los efectos del presente informe, solo se tuvieron en cuenta las 2.979 respuestas completas recibidas al 6 de febrero de 2017. Los resultados de la encuesta figuran en el anexo V.

## **Innovación**

Aunque, según la hoja de ruta estratégica, la innovación debía empezar a aplicarse en enero de 2015, la Administración ha indicado que las iniciativas de innovación emprendidas por la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones han sido aisladas y no se han sustentado en normativa alguna, como los Objetivos de Control para la Información y Tecnologías Relacionadas (COBIT)<sup>2</sup>. La Junta observó que, tras identificar algunas nuevas esferas, no se había hecho nada más. La Administración afirmó que la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones se ocuparía de la innovación en el futuro, al haberse avanzado ya en el proceso de consolidación.

## **Uso óptimo de los recursos de tecnología de la información y las comunicaciones**

### *Gobernanza y proceso de examen de las inversiones en tecnología de la información y las comunicaciones*

A pesar de que en la estrategia se destaca que la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones se encargará de supervisar y vigilar las inversiones en TIC a fin de permitir que se adopten decisiones más fundamentadas y se presenten informes completos sobre los costos globales, la participación de esa Oficina y del Oficial Principal de Tecnología de la Información en las adquisiciones de TIC ha sido limitada, y esas adquisiciones, cuando se realizan a través de la Secretaría, no están sujetas a una revisión o gobernanza centralizadas, según se exige en la estrategia.

### *Contratación a nivel mundial*

La estrategia prevé la negociación de descuentos en los contratos gracias al volumen mundial de adquisición de equipos y licencias de programas informáticos. Aunque el Secretario General indicó en sus informes sobre el estado de la aplicación de la estrategia que la Organización había negociado descuentos en las esferas de la infraestructura, las licencias adquiridas externamente y los servicios de TIC conexos, la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones no ha llevado a cabo ningún análisis de los descuentos obtenidos hasta la fecha mediante la contratación mundial de productos y servicios. La Junta observó que no se ha fijado una hoja de ruta ni una meta clara para lograr la optimización de los costos aprovechando las oportunidades de contratación a nivel mundial.

### *Desfragmentación*

La Junta observó que los progresos para desfragmentar y consolidar los recursos de TIC han sido lentos, pues a enero de 2017 solo se habían consolidado 3 de las 70 dependencias de TIC de toda la Secretaría. En febrero de 2016, el Jefe de Gabinete publicó un memorando interdepartamental en el que solicitaba el apoyo y la cooperación de los departamentos y jefes de oficinas para efectuar la transición de las funciones de TIC al marco institucional de ejecución, así como para promover el proceso de identificación y desfragmentación de las funciones internas de TIC de los departamentos y la transición de esas funciones y los recursos correspondientes a la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones. No obstante lo dispuesto en el memorando, el ritmo de aplicación de este elemento de la estrategia, que ayudará a optimizar los recursos de TIC en toda la Secretaría, ha sido lento, hasta el punto de que las dependencias de TIC del Departamento de Gestión aún no se han consolidado.

<sup>2</sup> Marco institucional para la gobernanza y la gestión de empresas de tecnología de la información.

*Recomendaciones*

Si bien las recomendaciones de la Junta se presentan en detalle a lo largo del informe, su principal recomendación es que la Administración vele por que:

**a) i) Los órganos establecidos con arreglo al marco de gobernanza de la TIC participen activamente en la supervisión de los progresos, solucionando las cuestiones interdepartamentales para garantizar la aplicación de la estrategia de conformidad con la resolución 69/262 de la Asamblea General; ii) las medidas de desempeño para valorar la aplicación de la estrategia previstas en el pacto del personal directivo superior sean más objetivas y cuantificables; iii) se adopten medidas inmediatas para publicar las necesarias políticas en materia de delegación y designación; y iv) los departamentos presenten hojas de ruta y adopten las medidas necesarias para armonizar sus planes de actividades con la estrategia;**

**b) El Oficial Principal de Tecnología de la Información y la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones, como autoridad central responsable de aplicar y supervisar la estrategia, no solo haga un seguimiento estricto de los plazos del proyecto, sino vigile también el costo de cada uno de los proyectos estratégicos a fin de asegurar la transparencia y la rendición de cuentas cuando se realicen inversiones importantes;**

**c) La Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones ultime la tarea de formular y promulgar políticas de TIC con plazos concretos e implante la función de autorregulación prevista para asegurar el cumplimiento;**

**d) Se destinen fondos suficientes para aplicar el plan de capacitación;**

**e) Todo el personal termine la capacitación obligatoria sobre seguridad de la información;**

**f) Se aceleren los progresos para racionalizar y armonizar los sitios web y para normalizar y consolidar las aplicaciones, a fin de mitigar los riesgos de seguridad, reducir los costos y optimizar el valor de las aplicaciones;**

**g) La Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones elabore un plan de acción detallado sobre nuevas tecnologías innovadoras en consulta con las partes interesadas;**

**h) Se revisen debidamente las políticas pertinentes con miras a garantizar que las adquisiciones de TIC que superen determinado límite se tramiten a través de Umoja y se sometan a un examen centralizado por la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones para velar por la uniformidad, la normalización, el cumplimiento de las políticas de TIC y el análisis comparativo de los costos;**

**i) Se elabore una hoja de ruta clara para optimizar los beneficios en función de los costos mediante la contratación de servicios a nivel mundial;**

**j) Se adopten medidas eficaces para garantizar la aplicación del marco institucional de ejecución y reducir la fragmentación de los recursos de TIC.**

## I. Antecedentes

1. En su sexagésimo noveno período de sesiones, celebrado en 2014, la Asamblea General aprobó la resolución [69/262](#), en la que hizo suya la estrategia de tecnología de la información y las comunicaciones (TIC) para las Naciones Unidas propuesta en el informe del Secretario General ([A/69/517](#)). La estrategia se basa en la idea de establecer un suministro mundial unificado de TIC que permita ejecutar satisfactoriamente los mandatos de las Naciones Unidas. Su propósito es armonizar todas las actividades de TIC con las metas de las Naciones Unidas, para lo cual se han identificado tres objetivos: a) orientar la TIC en apoyo de las prioridades de la Organización, como Umoja; b) armonizar la infraestructura y los procesos existentes; y c) hacer mayor hincapié en la innovación en apoyo de la labor sustantiva de las Naciones Unidas. Para lograr esos objetivos, la estrategia se centra en cinco esferas principales, también llamadas factores clave, a saber, la modernización en apoyo de las prioridades de la Organización, la transformación de la integración de la TIC, la innovación para fomentar nuevas soluciones tecnológicas a largo plazo, el refuerzo del marco de gobernanza y liderazgo, y la utilización óptima de los recursos de TIC. La hoja de ruta estratégica original figura en el anexo II.

2. El Secretario General presentó su primer informe sobre el estado de la aplicación de la estrategia ([A/70/364](#) y Corr.1) en septiembre de 2015 y su segundo informe ([A/71/400](#)) en septiembre de 2016.

## II. Mandato, alcance y metodología

3. La Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto examinó el informe de la Junta sobre la marcha de la gestión de los asuntos relacionados con la TIC en la Secretaría ([A/70/581](#)) y recomendó a la Asamblea General que la Junta presentara un informe anual durante el período de cinco años previsto para la aplicación de la estrategia. La Asamblea General hizo suya la recomendación que figura en su resolución [70/238](#) B. El presente informe se presenta en cumplimiento de esa resolución y abarca el período hasta diciembre de 2016. La auditoría se llevó a cabo del 9 de enero al 17 de febrero de 2017.

4. La auditoría se realizó principalmente para que la Junta pudiera formarse una opinión acerca de los progresos realizados en la aplicación de la estrategia en toda la Secretaría. La auditoría incluyó diversas deliberaciones con la Administración y con departamentos usuarios seleccionados.

5. Con la ayuda de la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones, también se llevó a cabo una encuesta sobre la satisfacción de los usuarios, a fin de evaluar su percepción de la calidad y utilidad de los productos y servicios introducidos en materia de TIC para mejorar la eficiencia institucional en toda la Secretaría, así como el grado de concienciación sobre la estrategia y el nivel de satisfacción en relación con cada servicio de TIC, en toda la Secretaría. Se pidió a los usuarios que evaluaran su nivel de satisfacción aplicando una escala del 0 al 5, es decir, de “poco satisfechos” (1) a “muy satisfechos” (5), en la que el 0 significaba “no sabe/no contesta”. A los efectos del presente informe, solo se tuvieron en cuenta las 2.979 respuestas completas recibidas al 6 de febrero de 2017. Los resultados de la encuesta figuran en el anexo V.

### III. Conclusiones y recomendaciones

#### A. Seguimiento de las anteriores recomendaciones de la Junta de Auditores

6. La Administración ha adoptado medidas para cumplir varias de las anteriores recomendaciones de la Junta. Sin embargo, en la mayoría de los casos las medidas aún están en fase de ejecución. De las 23 recomendaciones formuladas por la Junta en sus informes anteriores (A/67/651 y A/70/581), 2 (el 9%) se han aplicado plenamente y 21 (el 91%) están en vías de aplicación.

7. En el anexo I se resume el estado de aplicación de las recomendaciones. En las secciones correspondientes del presente informe figuran observaciones adicionales sobre los avances en la aplicación de las recomendaciones anteriores.

#### B. Gobernanza y liderazgo

##### *Marco de gobernanza y rendición de cuentas*

8. Se esperaba que la estrategia reforzase la transparencia y la rendición de cuentas y garantizase la rentabilidad de las inversiones en TIC. Se propuso un nuevo marco de gobernanza para la aplicación de la estrategia, y se encomendó al Oficial Principal de Tecnología de la Información la tarea decisiva de supervisar la arquitectura, las normas y las opciones de inversión en la esfera de la TIC. En el máximo nivel del marco de gobernanza se sitúan dos grupos consultivos de nivel ejecutivo, a saber, el Comité Ejecutivo sobre Tecnología de la Información y de las Comunicaciones y la Junta para la Tecnología de la Información y las Comunicaciones. Además de esos dos órganos de nivel ejecutivo, el marco de gobernanza de la TIC está integrado por el Comité de Políticas de Tecnología de la Información y las Comunicaciones y la Junta de Examen de la Arquitectura Informática.

9. El Comité Ejecutivo sobre Tecnología de la Información y de las Comunicaciones es el máximo órgano decisorio de la Secretaría por lo que respecta a la dirección estratégica general y el establecimiento de prioridades de TIC, lo que incluye la totalidad de la TIC de la Secretaría. El Comité se reúne al menos una vez al año y cuando resulte necesario, y se le informa trimestralmente sobre los proyectos.

10. La Junta para la Tecnología de la Información y las Comunicaciones es responsable de velar por la utilización global coherente y coordinada de la TIC en los departamentos y lugares de destino, en consonancia con los objetivos de la Secretaría y la orientación normativa general proporcionada por el Comité Ejecutivo. La Junta para la Tecnología de la Información y las Comunicaciones se reúne al menos una vez cada seis semanas.

11. Además del Comité Ejecutivo y la Junta para la Tecnología de la Información y las Comunicaciones, el marco de gobernanza en materia de TIC también cuenta con un Comité de Políticas de TIC cuya misión es examinar y priorizar las propuestas sobre políticas recibidas de otros órganos de gobernanza, propietarios de servicios y expertos en la materia, y de evaluar su aplicabilidad en la Secretaría.

12. Por último, la Junta de Examen de la Arquitectura Informática se encarga de examinar y formular la estructura institucional de las Naciones Unidas, así como las normas y políticas conexas, y de hacer recomendaciones al Oficial Principal de Tecnología de la Información.

*Función del Oficial Principal de Tecnología de la Información*

13. De conformidad con la estrategia, el Oficial Principal de Tecnología de la Información es el cargo directivo de más alto rango encargado de dirigir todas las actividades de TIC de la Secretaría a nivel mundial y de cumplir los objetivos de la estrategia. Su función de liderazgo es un componente fundamental del marco de gobernanza para garantizar la rendición de cuentas a los Estados Miembros.

14. El éxito en la aplicación de la estrategia requiere que la legitimidad, la autoridad y las facultades del mecanismo de gobernanza se definan claramente y sean aceptados por todos los jefes de las dependencias institucionales. Sin embargo, a pesar de la función decisiva asignada en la estrategia revisada al Oficial Principal de Tecnología de la Información, la Junta observó que el boletín del Secretario General (ST/SGB/2016/11) en el que se establece el organigrama y el alcance de las actividades de la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones, el papel y las responsabilidades del Oficial Principal de Tecnología de la Información, los centros regionales de tecnología, los centros de aplicaciones institucionales y las dependencias de TIC en la Secretaría, no se publicó hasta el 21 de septiembre de 2016, es decir, casi dos años después de la promulgación de la estrategia revisada. La Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones confirmó que las políticas y los procedimientos existentes de la Secretaría se han actualizado en consonancia con la estrategia revisada, pero también señaló que el Secretario General aún no había hecho públicas las políticas pertinentes en materia de delegación y designación.

15. La ausencia durante un período tan prolongado de una autoridad legal oficial no responde a los mejores intereses de la aplicación de la estrategia.

*Mejora de la rendición de cuentas*

16. La adaptación de los planes de actividades departamentales a la estrategia es crucial para asegurar la aplicación efectiva de esta última. Ello también exige que el personal directivo de categoría superior de la Organización apoye las iniciativas de TIC a través de sus pactos<sup>1</sup> y que los logros previstos y las medidas de desempeño de dicho personal estén vinculados a la aplicación de la estrategia.

17. La Junta observó que las medidas contempladas en el pacto para valorar el desempeño en la aplicación de la estrategia eran de carácter muy general y no lo suficientemente específicas para facilitar una evaluación objetiva de la ejecución comparándola con los criterios establecidos. El pacto solo recogía responsabilidades generales de alto nivel que no pueden valorarse de forma empírica y objetiva.

18. La Administración informó a la Junta de que, en julio de 2015, la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones promulgó las directrices de la estrategia y las distribuyó a todos los jefes de departamento, con indicación de las medidas que cada entidad debía tomar para aplicar con éxito la estrategia. La Junta observó que las oficinas y departamentos de la Secretaría y las misiones sobre el terreno no habían preparado planes de trabajo anuales de TIC en los que se estableciesen objetivos para aplicar la estrategia y evaluar los resultados al cierre del año.

19. En el transcurso de la auditoría, la Junta observó que la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones no estaba en condiciones de proporcionar información actualizada (a diciembre de 2016) sobre el estado de la aplicación de la estrategia en los distintos departamentos y que la Oficina tuvo que realizar esfuerzos considerables para reunir esa información. Los distintos departamentos no transmitieron informes periódicos a la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones sobre la marcha de los trabajos, lo que hubiera permitido ejercer

una supervisión constante y ofrecer la orientación e intervención oportunas, en su caso.

20. En opinión de la Junta, la falta de presentación de informes periódicos sobre la aplicación de la estrategia a la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones tendrá sin duda un efecto negativo en la capacidad de los órganos del marco de gobernanza de la TIC y de la propia Oficina para aplicar dicha estrategia.

21. **La Junta recomienda que la Administración vele por que: a) los órganos establecidos con arreglo al marco de gobernanza de la TIC participen activamente en la supervisión de los progresos, solucionando las cuestiones interdepartamentales para garantizar la aplicación de la estrategia de conformidad con la resolución 69/262 de la Asamblea General; b) se hagan más objetivas y cuantificables las medidas de desempeño para valorar la aplicación de la estrategia previstas en el pacto del personal directivo superior; c) se adopten medidas inmediatas para publicar las necesarias políticas en materia de delegación y designación; y d) los departamentos presenten hojas de ruta y adopten las medidas necesarias para armonizar sus planes de actividades con la estrategia.**

#### *Ejecución del proyecto*

22. En la estrategia se establecía una hoja de ruta para la aplicación de los elementos clave, a saber, la modernización, la transformación, la innovación, la gobernanza y el uso óptimo de los recursos de TIC en el período que abarca la estrategia. Según el primer informe del Secretario General sobre el estado de la aplicación de la estrategia, se había finalizado el 45% de los proyectos estratégicos y se preveía completar el 55% restante dentro de los plazos previstos. En su segundo informe, el Secretario General comunicó que se habían concluido 7 de los 20 proyectos. De los 13 proyectos restantes, se había modificado el alcance de 10 de ellos, o bien se había formulado una petición para su modificación que se hallaba pendiente de aprobación por la Junta de Gestión de Proyectos.

23. La modificación del alcance de casi la mitad de los proyectos estratégicos fue un indicador de que la formulación inicial de algunos de ellos no había sido exhaustiva y quizá no había incluido algunas de las actividades y metas de referencia.

#### *Demoras en los proyectos*

24. La Junta observó que 11 de los 20 proyectos estratégicos habían experimentado retrasos de entre 12 y 54 meses frente a la hoja de ruta original.

25. La Administración declaró que la estrategia no se había aprobado hasta finales de 2014 y que muchas de las fechas en ella indicadas tenían carácter preliminar y se habían visto afectadas por factores externos. Añadió que los retrasos solo reflejaban un aspecto de la aplicación de la estrategia, cuya naturaleza era dinámica, y que, a petición de la Comisión Consultiva, se había incluido en el primer informe un plan revisado sobre el estado de la aplicación de la estrategia.

26. La Junta observó que, incluso aplicando el calendario revisado, había seis proyectos que se habían demorado más allá de las fechas previstas para su finalización. Además, tres proyectos que debían haber concluido en marzo de 2017 solo habían logrado una tasa de ejecución de entre el 65% y el 70%.

*Supervisión de proyectos estratégicos*

27. La supervisión de los proyectos implica el seguimiento constante de los avances materiales y financieros a fin de controlar los plazos y sobrecostos y de ejecutar el proyecto de forma económica, eficiente y eficaz. Sin embargo, la Junta observó que, si bien en ambos informes sobre el estado de aplicación de la estrategia se habían indicado los plazos de los proyectos y los progresos materiales realizados en términos de porcentajes de finalización, en ninguno de ellos se aportaba información detallada sobre los costos y la evolución financiera en relación con cada uno de los 20 proyectos estratégicos.

28. Además, el Secretario General había declarado en su primer informe que todos los proyectos fundamentales de TIC eran supervisados por la nueva Oficina de Gestión de Proyectos Institucionales, que hacía un seguimiento mensual de los progresos de cada proyecto por medio de indicadores del desempeño relativos al alcance, los plazos, los costos y los recursos humanos. La Oficina de Gestión de Proyectos Institucionales tiene el mandato de velar por que las inversiones de TIC se ajusten a los objetivos y prioridades de la Organización, y su ámbito y función abarcan todo el ciclo vital de un proyecto, desde la propuesta inicial (estudio de viabilidad) hasta la conclusión y la obtención de beneficios.

29. Sin embargo, la Junta observó que la Oficina de Gestión de Proyectos Institucionales y la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones no estaban vigilando los gastos de ejecución de los 20 proyectos estratégicos de TIC, ni tampoco podían facilitar detalles sobre el costo estimado de cada proyecto y la evolución de los gastos efectuados en relación con cada uno de ellos en toda la Secretaría. Con respecto al examen del costo y el estudio de viabilidad de los proyectos, la Oficina de Gestión de Proyectos Institucionales declaró que no estaba en condiciones de realizar esa tarea debido a la escasez de recursos.

30. La Administración afirmó que se hacía un seguimiento de los sobrecostos de los proyectos comparando el presupuesto gastado con el presupuesto real; explicó que la mayoría de los proyectos de la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones se llevaban a cabo utilizando los recursos existentes y que no se aplicaban presupuestos adicionales para los proyectos. Así pues, concluía que, al aplicar presupuestos cero, no solía producirse riesgo de sobrecostos.

31. La respuesta recibida no aborda la cuestión de que es necesario vigilar los costos de los proyectos estratégicos y evitar los sobrecostos. Es pertinente señalar que el sobrecosto debe diferenciarse del exceso de gastos efectuados frente al presupuesto total aprobado para una organización en determinado ejercicio o bienio. En opinión de la Junta, cada proyecto tiene un determinado ciclo de vida y un costo total de aplicación, independientemente de que se financie con cargo a los recursos existentes o de que se le aplique un presupuesto adicional. Pueden producirse sobrecostos en relación con un proyecto en los siguientes casos: a) demora en la ejecución de proyectos debido a la escalada de los costos; b) ejecución antieconómica e ineficiente del proyecto; y c) cambio en el alcance del proyecto. En esos casos, los gastos reales efectuados durante el ciclo de vida del proyecto pueden superar el costo estimado del proyecto, dando lugar a un sobrecosto incluso cuando los proyectos se ejecutan utilizando los recursos presupuestarios existentes. En esos casos, el proyecto utilizará más recursos de los previstos, lo que afectará negativamente a otros proyectos financiados con cargo al presupuesto vigente. La Junta observó que la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones no había estimado el costo de aplicación de cada uno de los 20 proyectos estratégicos en toda la Secretaría y no estaba supervisando la evolución de los gastos correspondientes.

32. Esto implica una deficiencia en el sistema de seguridad de los proyectos y en la supervisión del rendimiento de los proyectos estratégicos de TIC, y existe el riesgo de que se produzca una escalada de los costos correspondientes debido a los retrasos en el cumplimiento de los plazos, la ejecución antieconómica e ineficiente de los proyectos, las modificaciones reiteradas o el aumento del alcance de los proyectos, etc.

**33. La Junta recomienda que el Oficial Principal de Tecnología de la Información y la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones, como autoridad central responsable de aplicar y supervisar la estrategia, no solo haga un seguimiento estricto de los plazos del proyecto, sino también vigile el costo de cada uno de los proyectos estratégicos a fin de asegurar la transparencia y la rendición de cuentas cuando se realicen inversiones importantes.**

*Políticas y procedimientos y cumplimiento en materia de tecnología de la información y las comunicaciones*

34. En el marco de la estrategia, al Oficial Principal de Tecnología de la Información se le ha encomendado la responsabilidad general de establecer las normas y políticas pertinentes en materia de TIC. Esto también se recoge en el boletín del Secretario General de 21 de septiembre de 2016 (ST/SGB/2016/11). En consecuencia, la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones ha publicado un manual de políticas de TIC que clasifica estas en ocho categorías, a saber, uso aceptable, gestión de activos, aplicaciones, gobernanza de la TIC, gestión de la información, gestión de la infraestructura, seguridad y otras categorías. En su segundo informe sobre el estado de la aplicación de la estrategia, el Secretario General informó de que se había publicado un amplio conjunto de 38 políticas que abarcaban una serie de temas de gestión de la TIC.

35. No obstante, aún no se han promulgado ni revisado las políticas sobre temas importantes, como la seguridad de la información, la recuperación en casos de desastre, la computación en la nube, la seguridad mínima para sitios web, las videoconferencias, los dispositivos móviles, los servicios de correo electrónico o el acceso remoto. La Junta observó también que, en la actualidad, hay 8 políticas pendientes de ultimarse a distintos niveles en la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones y otras 18 “pendientes de revisión” por el Comité de Políticas de TIC. La situación de las políticas pendientes al 1 de enero de 2017, según información facilitada por la Oficina, se especifica en el anexo III.

36. Uno de los 20 proyectos estratégicos se refiere a las políticas y los procedimientos y el cumplimiento en materia de TIC. El objetivo del proyecto era elaborar y publicar un conjunto de políticas y procedimientos de TIC para el 30 de septiembre de 2015. En su primer informe sobre el estado de la aplicación de la estrategia, el Secretario General informó de un ritmo de progreso del 81% a septiembre de 2015. En su segundo informe, señaló que el proyecto se había modificado para incluir el cumplimiento de las políticas y los procedimientos, y que la fecha de finalización se había aplazado al 31 de diciembre de 2016. Según el informe sobre la situación del proyecto proporcionado a la Junta en enero de 2017 por la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones, el estado de ejecución de este proyecto modificado y de alcance revisado es solo del 45%, con lo que se ha retrasado respecto de la fecha de conclusión prevista, es decir, el 31 de diciembre de 2016.

37. En su primer informe sobre el estado de la aplicación de la estrategia, el Secretario General explicó que se estaba implantando una función para asegurar el cumplimiento de las políticas en materia de TIC como parte de la iniciativa de

autorregulación en apoyo del desempeño de las funciones de gestión por los supervisores. En su segundo informe, el Secretario General reiteró que se había pedido el establecimiento de una función supervisora para seguir de cerca y evaluar la aplicación de las políticas.

38. En respuesta a la solicitud de información de la Junta sobre el sistema adoptado para examinar, supervisar y garantizar el cumplimiento de las políticas de TIC en todos los departamentos y lugares de destino, la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones señaló que no se había implantado plenamente la gestión del cumplimiento en relación con todas las funciones de TIC debido a la falta de recursos. La Administración también reconoció que quedaba mucho por hacer, pero añadió que se había logrado el nivel de cumplimiento más alto posible, habida cuenta de las limitaciones existentes.

39. La Junta considera que es esencial vigilar constantemente el cumplimiento de todas las políticas de TIC en los departamentos y lugares de destino para asegurar la gestión normalizada de los recursos de TIC y mejorar el uso coordinado de la TIC en la Organización.

**40. La Junta recomienda que la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones ultime la tarea de formular y promulgar políticas de TIC con plazos concretos e implante la función prevista de autorregulación para asegurar el cumplimiento.**

*Recursos humanos en la esfera de la tecnología de la información y las comunicaciones*

41. En la estrategia se reconoce que el personal de TIC y sus conocimientos especializados son activos importantes para aplicar la estrategia y que la gestión del rendimiento y la capacitación del personal son interdependientes. De conformidad con la estrategia, la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones deberá colaborar con la Oficina de Gestión de Recursos Humanos para crear programas de capacitación obligatorios a fin de promover los conocimientos técnicos como base del adelanto profesional, toda vez que el desarrollo y la capacitación deben estar orientados a la formación de una fuerza de trabajo de TIC altamente calificada y motivada. La Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones también deberá celebrar consultas con la Oficina de Gestión de Recursos Humanos sobre la creación de nuevos perfiles de empleo genéricos y perfiles normalizados de puestos teniendo en cuenta las trayectorias de carrera y las necesidades de TIC revisadas; la reclasificación de puestos de funcionarios de TIC para garantizar que la Organización se adapte adecuadamente a las nuevas tecnologías; y el establecimiento de un programa de capacitación y movilidad del personal de TIC.

42. En el primer informe sobre el estado de la aplicación de la estrategia, se hizo hincapié en evaluar periódicamente la nueva tecnología y en fortalecer la capacitación como una de las actividades importantes y necesarias para armonizar la TIC con los objetivos de las Naciones Unidas. En el segundo informe, el Secretario General proporcionó información sobre el desarrollo profesional y la capacitación del personal de TIC, así como sobre la fuerza de trabajo de TIC en las oficinas no relacionadas con el mantenimiento de la paz y en las operaciones de mantenimiento de la paz. También afirmó que las entidades de TIC debían fomentar la capacitación y la mejora de las competencias para dotar de conocimientos estratégicos, entre otros, a arquitectos institucionales, ingenieros de procesos, ingenieros enfocados en el cliente, arquitectos de soluciones y arquitectos de la información. También se hizo hincapié en el mantenimiento de una capacidad interna de expertos para dar

apoyo y mantenimiento sostenibles a los sistemas institucionales a fin de gestionar los recursos de forma óptima.

43. En respuesta a las preguntas sobre los detalles de los planes de capacitación a corto, mediano y largo plazo, los análisis efectuados acerca de las necesidades de capacitación, las deficiencias detectadas en materia de capacidad, los programas de formación elaborados y las actividades de capacitación realizadas, entre otras cuestiones, la Administración afirmó que, a pesar de que se habían elaborado planes de capacitación, no pudieron llevarse a cabo por falta de recursos. Se señaló que en 2015 se habían solicitado 593.000 dólares para actividades de capacitación en aptitudes de TIC sustantivas y técnicas, de los que solo se concedieron 27.400 dólares (el 4,62%), que se habían gastado en una solicitud de certificación de la Biblioteca de Infraestructura de Tecnologías de la información para 2015. Por lo que respecta a 2016, se solicitaron 681.241 dólares para mejorar las aptitudes de TIC sustantivas y técnicas, pero únicamente se aprobaron 29.509 dólares (el 4,33%), suma que ya se había gastado en su totalidad.

44. Según la respuesta obtenida, ofrecida en síntesis mas arriba, hay un déficit en el logro de los objetivos previstos de creación de capacidad en materia de conocimientos sustantivos y técnicos de tecnología de la información. La falta de formación técnica y sustantiva del personal de TIC puede dar lugar a lagunas en las competencias, reducir la eficiencia de la Organización en lo que respecta a la prestación de servicios e impedir que se obtengan todos los beneficios derivados de la aplicación de la estrategia. Además, la Junta observó que no se había preparado una hoja de ruta para dar visibilidad en el futuro plan de acción a las medidas encaminadas a colmar las lagunas en las competencias impartiendo al personal los necesarios programas de capacitación a un ritmo equiparable al de la modernización de la infraestructura y las redes de TIC, ni al despliegue de las diversas aplicaciones institucionales y la consolidación y racionalización de los recursos de TIC en toda la Secretaría.

**45. La Junta recomienda que la Administración vele por que se destinen fondos suficientes para aplicar el plan de capacitación.**

#### *Marco de gestión del rendimiento*

46. Según se indica en la estrategia, la Secretaría ha creado un marco de gestión del rendimiento de la TIC, que la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones comenzó a aplicar en 2013. Se señala también que el marco servirá de base para optimizar y armonizar los recursos, proyectos y servicios de TIC y el apoyo en esa esfera, y proporcionará un medio para armonizar los resultados de la TIC con las necesidades institucionales de la Organización.

47. Tras solicitar información detallada sobre el marco de gestión del rendimiento de la TIC, la Junta recibió una copia de un proyecto de plan sobre gestión del rendimiento. La Administración indicó que no se había aplicado plenamente debido a la falta de recursos.

48. La Administración explicó que, por falta de recursos, no estaba vigente en la actualidad una función de cumplimiento de las políticas de TIC. Añadió que en 2017 se desarrollaría un sistema de puntuación para medir el desempeño de las dependencias de TIC que abarcase todas las funciones de TIC, y que esta metodología se basaría en parámetros básicos y en la información facilitada por los propios interesados. A modo de refuerzo, se realizarían exámenes exhaustivos de las esferas que suscitaban preocupación. Esta metodología estaba en fase de preparación, y para desarrollarla se estaban teniendo en cuenta las mejores prácticas del sector. La Administración preveía aplicar plenamente este enfoque de manera acorde con la aplicación de la estrategia.

49. La respuesta de la Administración confirma que el marco de gestión del rendimiento aún está en fase de elaboración, y que se basará en un sistema de puntuación. La Administración se mostró de acuerdo con la Junta, aunque añadió que existían múltiples prioridades contrapuestas.

50. **La Junta recomienda que se acelere la formulación y aplicación del marco de gestión del rendimiento de la TIC.**

### C. Actividades de modernización

#### *Seguridad de la información*

51. El marco de seguridad de la información propuesto con arreglo a la estrategia pretende abarcar esferas como la plena visibilidad de los recursos de TIC, el establecimiento de un servicio de detección de intrusos, la gestión de la vulnerabilidad, la formulación de políticas, el cumplimiento y la aplicación, el intercambio de información de inteligencia, los planes de clasificación de datos y la política de privacidad, la arquitectura de seguridad y el desarrollo de aplicaciones, y la mejora de la infraestructura de seguridad. En la estrategia también se propone que la autoridad central en materia de seguridad de la información sea el Oficial Principal de Tecnología de la Información.

52. En su primer informe sobre el estado de la aplicación de la estrategia de TIC, el Secretario General comunicó que la tasa de ejecución del proyecto estratégico para la seguridad de la información, cuya terminación se había previsto inicialmente para el 31 de diciembre de 2015, era del 60%. La Junta había señalado en su informe anterior (A/70/581) que el proyecto se había completado en un 62,5%, con cuatro iniciativas finalizadas y seis aún en marcha pero avanzando a buen ritmo. Con arreglo al segundo informe, la tasa de ejecución había alcanzado el 65%. Según la información facilitada, se habían logrado los hitos fundamentales relativos a la formación obligatoria para sensibilizar sobre seguridad, la filtración del correo electrónico y la detección de intrusos. Así pues, la Junta observó que en 2016 solo se había logrado un ritmo de progreso del 5%.

53. La Administración reconoció ante la Junta que la mayor complejidad de los elementos del plan para fortalecer la seguridad de la información en toda la Secretaría exigía un esfuerzo sostenido, y que no era posible aplicar plenamente esta iniciativa como proyecto aislado. Añadió que, dado el alto grado de fragmentación, los progresos en la aplicación del plan de acción dependían del nivel de visibilidad y acceso compartido por oficinas y departamentos.

54. La Junta observó que el índice de finalización de la formación obligatoria para sensibilizar sobre la seguridad de la información fluctuó entre el 0% y el 6% entre altos funcionarios (Secretarios Generales Adjuntos y Subsecretarios Generales), el 0% y el 25% entre los funcionarios del Cuadro Orgánico y categorías superiores, y el 0% y el 34% entre los demás funcionarios. Incluso en la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones, no todo el personal había realizado la formación obligatoria para sensibilizar sobre la seguridad de la información, siendo el índice de finalización del 0% al 53% entre los funcionarios del Cuadro Orgánico y categorías superiores, y del 0% al 40% entre el resto de los funcionarios.

55. **La Junta recomienda que la Administración vele por que todo el personal complete la formación obligatoria sobre seguridad de la información.**

56. La Administración indicó que, en 2016, más de 17.000 funcionarios habían terminado el curso y que era factible llegar a un índice de finalización del 90% entre el personal a finales de 2017.

### *Segmentación de las redes*

57. Una de las iniciativas contempladas en el proyecto sobre la seguridad de la información es la seguridad de las redes y su segmentación por zonas. La Junta observó que la segmentación de las redes se había aplicado en los centros de datos institucionales y en los centros de datos de la Sede (Nueva York y Nueva Jersey (Estados Unidos de América)), y que estaba en marcha su aplicación en otros centros de datos, incluso con planes para ampliarla a los segmentos de los usuarios finales. La Junta señaló que en un principio se había previsto que la iniciativa de segmentación de las redes se ultimase antes del 31 de diciembre de 2015, y que más tarde se prorrogó al 31 de diciembre de 2016. Esta iniciativa sigue en vías de aplicación.

58. La Administración declaró que, conforme al objetivo estratégico de reducir los centros de datos, solo se proyectaba la segmentación de las redes en los centros de datos que estaba previsto mantener, así como en las redes de área de campus que conectaran los dispositivos de los usuarios finales, y también respecto de los sistemas de TIC no tradicionales, como los utilizados para la seguridad o la gestión de las instalaciones. La Junta observó que, desde la promulgación de la estrategia, el número de centros de datos se había reducido de 102 a 86, lo que implicaba que aún estaba pendiente de aplicarse la segmentación de las redes en esos 86 centros de datos.

### *Clasificación de los recursos de información*

59. La Administración informó a la Junta de que se había publicado un memorando para asignar a los departamentos y oficinas responsabilidades concretas sobre la clasificación de la información y que, a partir del 1 de enero de 2017, toda la información no clasificada como “confidencial” o “estrictamente confidencial” se trataría como no clasificada. La Administración añadió que, dado que el contenido no clasificado no se marcaba expresamente, no estaba en condiciones de determinar el grado de acatamiento de esa política por los responsables de los contenidos. La Junta observó que, aunque se había asignado a los departamentos y oficinas la responsabilidad de clasificar la información en función de su sensibilidad, no había ninguna garantía de que se hubiese clasificado toda la información en consonancia con su nivel de seguridad o sensibilidad, habida cuenta de que no existía una función para verificar el cumplimiento. La demora en la clasificación de los activos de información y la ausencia de una función de cumplimiento entrañaban el riesgo de que quedaran expuestos importantes recursos de información sensible.

**60. La Junta recomienda que la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones establezca un mecanismo para que los departamentos y oficinas proporcionen periódicamente información actualizada acerca de la aplicación del proyecto estratégico sobre la seguridad de la información.**

### *Recuperación en casos de desastre y continuidad de las operaciones*

61. La recuperación de los sistemas de tecnología de la información en casos de desastre es uno de los elementos básicos del sistema de gestión de la resiliencia institucional de la Secretaría aprobado por la Asamblea General en su resolución 67/254 A. En la estrategia se propone fortalecer el proceso de recuperación de los sistemas de tecnología de la información en casos de desastre, en consonancia con las decisiones de la Asamblea General y las recomendaciones de la Junta.

62. En 2014 y 2015, se identificaron 171 sistemas y aplicaciones esenciales que sirven de apoyo a procesos fundamentales y forman parte del sistema de gestión de la resiliencia operacional en toda la Secretaría. Solo respecto de 34 de esas aplicaciones se habían documentado y puesto a prueba plenamente planes de

recuperación en casos de desastre que permitían restablecer dichas aplicaciones en el plazo de 24 horas después de cualquier incidente que las hiciera inutilizables.

63. Habida cuenta de los riesgos derivados de la falta de mecanismos de recuperación en casos de desastre para un número tan grande de sistemas esenciales, en julio de 2015 el Equipo Superior de Políticas para Emergencias decidió examinar la lista de las aplicaciones esenciales de conformidad con los criterios establecidos por la Organización, con miras a reducir a 20 aproximadamente el número total de aplicaciones críticas, en consonancia con las mejores prácticas comunes de las organizaciones de tamaño similar. Así pues, la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones, en consulta con otros departamentos y oficinas, elaboró una lista de 24 aplicaciones críticas, que se envió a todos los jefes de departamentos y oficinas en noviembre de 2015. La Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones indicó que se habían elaborado e implantado planes de recuperación en casos de desastre para 21 de las 24 aplicaciones críticas.

64. Tras analizar la lista original de 171 sistemas y aplicaciones esenciales, la Junta observó que no se habían considerado de esa naturaleza 17 aplicaciones “de importancia crítica para las misiones” relativas al Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno, por lo que no se habían incluido en la lista definitiva de 24 aplicaciones críticas que requerían planes de recuperación en casos de desastre. Del mismo modo, tampoco se clasificaron como críticas unas 40 aplicaciones que se había previsto sustituir por otros sistemas.

65. En opinión de la Junta, y habida cuenta de la fragmentación y el tamaño de los sistemas de las Naciones Unidas, para establecer el grado de importancia de las aplicaciones pueden no resultar apropiados los criterios meramente cuantitativos, ya que se corre el riesgo de que queden excluidas de los mecanismos de recuperación en casos de desastre algunas aplicaciones que sí son críticas a pesar de no estar implantadas a nivel institucional.

66. La Junta también considera que, hasta que las aplicaciones se consoliden, siguen siendo críticas, por lo que debe supervisarse estrechamente su posible sustitución. En consecuencia, la Junta considera que se debe proceder a un nuevo examen de las aplicaciones para establecer con claridad el número real de ellas que poseen importancia crítica, en función de la actividad institucional hasta la fecha.

67. **La Junta recomienda que: a) se examinen los criterios para determinar la importancia crítica de las aplicaciones y se compruebe el número de ellas que tiene verdaderamente ese carácter, sobre la base del correspondiente análisis; y b) se reduzca progresivamente el número de aplicaciones críticas, sustituyéndolas por nuevos sistemas y aplicaciones a nivel institucional mediante la consolidación y la racionalización.**

## D. Actividades de transformación

### *Marco institucional de ejecución*

#### *Gestión de las aplicaciones*

68. Numerosos centros de aplicaciones de la Organización realizaban su labor de forma independiente y carecían de la seguridad requerida por su escala de trabajo y sus responsabilidades. Para hacer frente a ese problema, se propuso fortalecer los centros de aplicaciones entonces existentes en Nueva York, Bangkok y Viena y convertir sus instalaciones en centros de aplicaciones institucionales. Desde entonces se han creado centros de ese tipo en esos tres lugares de destino, a modo de centros de coordinación para el desarrollo de aplicaciones, lo que contribuye a evitar la fragmentación.

69. La falta de control sobre las aplicaciones expone a la Organización a riesgos de seguridad y aumenta la posibilidad de duplicar los gastos. En sus anteriores informes, la Junta determinó que la Administración carecía de una estrategia general sobre aplicaciones informáticas y que muchas de las aplicaciones en uso en toda la Secretaría se habían elaborado localmente y desempeñaban funciones redundantes. Para dar respuesta a esas preocupaciones, en mayo de 2015 el Oficial Principal de Tecnología de la Información introdujo una estrategia de gestión de las aplicaciones.

70. Desde entonces se ha publicado una cartera mundial de aplicaciones de las Naciones Unidas, en la que se indican de manera amplia, aunque no exhaustiva, las aplicaciones en uso en toda la Organización.

71. En su primer informe sobre el estado de la aplicación de la estrategia, el Secretario General informó de que en julio de 2015 había concluido la fase I del proyecto estratégico sobre la consolidación y racionalización de las aplicaciones.

72. En su segundo informe, el Secretario General señaló que, desde 2014, el número de aplicaciones se había reducido de 2.340 a 1.652 mediante la consolidación y la migración previstas, y que el objetivo era seguir reduciendo su número hasta llegar a 1.000 antes del final de 2020. Además, señaló que se habían desarrollado nuevas aplicaciones estándar en diversas esferas, entre ellas las modernas soluciones administrativas y de colaboración, los sistemas de flujo de trabajo, y las soluciones en apoyo de la labor de las Naciones Unidas y los sistemas sobre el terreno.

73. En el anexo IV se ofrecen datos consolidados del estado de racionalización de las aplicaciones al 8 de febrero de 2017, comunicados por la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones. Los datos indican un total de 2.416 aplicaciones, frente a las 2.340 mencionadas en el segundo informe de situación. Del análisis de los datos se desprende que 695 de las 2.416 aplicaciones que figuran en la lista no tenían plazos definidos de consolidación, y que aún debían examinarse 46 aplicaciones y fijarse hojas de ruta para la racionalización. La Junta observó que la estrategia de gestión de aplicaciones se refería únicamente a un plan más amplio (2016-2020) para desfragmentar y racionalizar las aplicaciones existentes, y que en ella no se detallaban las necesidades cuantificables de recursos financieros y técnicos ni los arreglos institucionales.

#### *Racionalización de los sitios web*

74. En su primer informe sobre el estado de la aplicación de la estrategia, el Secretario General describió las actividades que suponían un hito en el proyecto de consolidación y racionalización de los sitios web, como la elaboración de un plan y una estrategia tecnológica de sitios web, el establecimiento de una solución para la consolidación de los sitios web de las Naciones Unidas, la armonización y detección y reparación de sitios web, y fijó como plazo para su conclusión el mes de noviembre de 2017. El Secretario General informó de que la tasa de ejecución del proyecto era del 42%. Sin embargo, la Junta observó que en el segundo informe no se mencionaba el proyecto.

75. En el informe sobre la situación de los proyectos relativos a la estrategia mundial se indica que, al 25 de enero de 2017, se había completado la fase I del proyecto de armonización de los sitios web, se había elaborado un plan y una estrategia tecnológica de sitios web, se había desarrollado una solución para la consolidación de los sitios web de las Naciones Unidas y se había concluido un examen de alto nivel y una armonización de nivel 1 a 4 de los sitios. Sin embargo, todavía no ha comenzado la fase II del proceso de racionalización de los sitios web. En toda la Organización se mantienen alrededor de 1.300 sitios web, la mayoría de los cuales no han sido normalizados ni cumplen las políticas de TIC de los sitios

web públicos, con lo que la totalidad de la red queda expuesta a graves riesgos de seguridad. Habida cuenta de las importantes repercusiones para la seguridad, no resultan satisfactorios los progresos realizados para racionalizar y consolidar los sitios web.

76. La Administración afirmó que la racionalización de los sitios web dependía de que las oficinas y los departamentos aplicasen la estrategia y efectuasen la transición hacia un enfoque institucional. Añadió que la consolidación de los sistemas de TIC era un requisito previo para la racionalización de los sitios web.

**77. La Junta recomienda que se aceleren los progresos para en la racionalización r y armonizar de los sitios web y y parala normalizaciónr y la consolidación der las aplicaciones, a fin de mitigar los riesgos de seguridad, reducir los costos y optimizar el valor de las aplicaciones.**

*Servicio institucional de asistencia a los usuarios*

78. En la estrategia revisada se propone armonizar las funciones del servicio de asistencia a los usuarios para convertirlo en un modelo de servicios compartidos a nivel mundial, más rentable y eficiente, lo cual permitirá ofrecer una cobertura mundial 24 horas al día, junto con los centros regionales de tecnología. Estos centros mundiales de servicios compartidos, denominados servicios institucionales de asistencia a los usuarios, son necesarios para apoyar las aplicaciones y la infraestructura a nivel institucional. En aras de la ejecución satisfactoria de una aplicación institucional, es esencial establecer normas para hacer un seguimiento de los problemas y presentar los debidos informes.

79. Como se propuso en la estrategia, el servicio institucional de asistencia, denominado Servicio Unite de Asistencia a los Usuarios, empezó a funcionar en Bangkok en septiembre de 2014, seguido de oficinas similares en Nairobi, Ginebra, Nueva York y Brindisi (Italia). Estos cinco centros sirven de punto de contacto único para las solicitudes de servicio, la comunicación de problemas o la realización de consultas sobre todas las principales aplicaciones institucionales de TIC.

80. El Servicio Unite de Asistencia a los Usuarios se sirve del marco de la Biblioteca de Infraestructura de Tecnologías de la Información para tramitar las solicitudes de los usuarios relativas las aplicaciones institucionales, estableciendo diferentes procesos para tratar los incidentes (por ejemplo, gestión de incidentes), las solicitudes de servicios (por ejemplo, gestión del cumplimiento de las solicitudes) y los problemas (por ejemplo, gestión de problemas).

*Tasa de resolución en el primer nivel*

81. La tasa de resolución en el primer nivel es el porcentaje de peticiones que el servicio de asistencia resuelve en la primera interacción con el cliente. La tasa de resolución en el primer nivel es una medida de la eficacia del servicio en el desempeño de sus funciones. La Junta obtuvo de del personal directivo la Administración los datos acerca de las solicitudes formuladas al Servicio Unite de Asistencia a los Usuarios en 2015 y 2016. A continuación se ofrece un análisis de estos datos.

82. La Junta observó que la Administración calcula la tasa de resolución en el primer nivel como el cociente entre el número total de incidencias resueltas en el primer nivel y el número total de incidencias que potencialmente podrían resolverse en ese primer nivel. La Junta también observó que la Administración únicamente había tenido en cuenta las incidencias para calcular la tasa de resolución en el primer nivel y que había excluido del ámbito del análisis las solicitudes de

servicios, pues partía de la presunción de que todas las solicitudes de servicios podían resolverse únicamente en el segundo nivel.

83. La Junta sostiene que, al excluir todas las solicitudes de servicios, el cálculo realizado por la Administración podía no reflejar adecuadamente la realidad, ya que era posible que esas solicitudes incluyeran peticiones que podían resolverse potencialmente en el primer nivel, siempre que la Administración contara con normas unificadas para las solicitudes de servicios. La medida adoptada por la Administración debe perfeccionarse para determinar las solicitudes de servicios que pueden resolverse en el primer nivel.

84. Un análisis por centros de las tasas de resolución en el primer nivel indicó que el desempeño de los Servicios Unite de Asistencia a los Usuarios de Ginebra y Nueva York fue inferior al de otros servicios por lo que respecta a ese nivel, como se muestra en el siguiente cuadro.

#### **Análisis por centros del desempeño de los Servicios Unite de Asistencia a los Usuarios**

<i>Asignados al grupo</i>	<i>Tasa de resolución en el primer nivel (2016)</i>
Todos los <b>Servicios Unite de Asistencia a los Usuarios</b>	80%
Servicio Unite de Asistencia a los Usuarios de <b>Bangkok</b>	81%
Servicio Unite de Asistencia a los Usuarios de <b>Ginebra</b>	65%
Servicio Unite de Asistencia a los Usuarios de <b>Nairobi</b>	87%
Servicio Unite de Asistencia a los Usuarios de <b>Nueva York</b>	76%

*Fuente:* Análisis de datos del Servicio Unite de Asistencia a los Usuarios.

85. Las diferencias en las tasas de resolución en el primer nivel apuntan a que existen variaciones en el grado de capacidad de los distintos centros de servicios de asistencia técnica (incluidos los agentes) para tramitar las peticiones.

86. **La Junta recomienda que la Administración establezca una medida de la tasa de resolución en el primer nivel clasificando las solicitudes de servicios que potencialmente podrían resolverse en ese primer nivel.**

## **E. Innovación**

87. Conforme a la estrategia, la TIC influirá de muchas maneras en la forma en que las Naciones Unidas realizarán previsiblemente su labor, por ejemplo, en relación con la gestión de los productos básicos sobre el terreno; la fibra óptica y la digitalización; la informática institucional; la tecnología móvil, las soluciones móviles y la computación en la nube; y el análisis de datos con fines de seguimiento y detección temprana. La Organización debe contemplar la apertura de la TIC a los nuevos adelantos de la tecnología, en apoyo de la labor sustantiva de las Naciones Unidas. También está previsto que la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones estudie las posibilidades de desarrollar la capacidad de análisis y los potenciales mecanismos de colaboración con otras entidades de las Naciones Unidas en toda la comunidad mundial de la TIC a fin de desarrollar soluciones analíticas que faciliten la flexibilidad operacional en apoyo de la ejecución de sus mandatos. La estrategia introduce específicamente la innovación como fase III de la hoja de ruta, con miras a que la Organización se ponga al día sobre otras modernas prácticas de TIC a largo plazo, a partir de enero de 2015.

*Plan de innovación*

88. En su segundo informe sobre el estado de aplicación de la estrategia, el Secretario General describió los progresos realizados en el desarrollo de herramientas para fundamentar las decisiones de política entre los Estados Miembros, lo que permitía un análisis multidimensional del desarrollo en función de factores económicos, sociales y ambientales. En ese segundo informe, el Secretario General enumeró un conjunto coherente de herramientas tecnológicas innovadoras, como parte del concepto del futuro digital de las Naciones Unidas.

89. En respuesta a las preguntas formuladas por la Junta, la Administración presentó un libro blanco sobre análisis de datos e inteligencia institucional y afirmó que las dificultades en la aplicación se debían al alto grado de fragmentación del sistema, la renuencia a compartir datos y la falta de gobernanza en el desarrollo de sistemas. La Junta observó que el libro blanco no era un sustitutivo de un plan concreto y bien concebido en el que se detallasen las necesidades de recursos, las medidas y los plazos. La Administración declaró que la fase de aplicación en la que se hallaba la estrategia no se correspondía con actividades de innovación maduras y bien definidas. Añadió que el hecho de que no se hubiese proporcionado ningún plan concreto y detallado estaba en consonancia con la aplicación de la estrategia, que fijaba la fase II como fase de innovación.

90. En relación con respuesta a las preguntas formuladas por la Junta sobre el método, el proceso y la justificación para identificar opciones tecnológicas y establecer un plan de acción con miras a su aplicación, la Administración señaló que la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones se ocuparía de la innovación en el futuro, a medida que se avanzase en el proceso de consolidación.

91. Según las mejores prácticas de los Objetivos de Control para la Información y Tecnologías Relacionadas (COBIT)<sup>2</sup>, es preciso determinar las tecnologías innovadoras y someterlas a pruebas de concepto, y su utilidad debe ser evaluada antes de proceder a su aplicación. La Administración afirmó que las iniciativas de innovación que había llevado a cabo tenían carácter aislado y no se basaban en normativa alguna, incluida la de COBIT. La Junta observó que, tras identificar algunas nuevas esferas en materia de tecnología, no se había hecho nada más. Sin embargo, señaló que la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones había recurrido a soluciones creativas, como concursos públicos, para crear instrumentos analíticos. La Junta valora los esfuerzos de la Administración y le insta a seguir adoptando enfoques innovadores para establecer y mantener un entorno favorable a la innovación en el análisis de datos y otras esferas tecnológicas innovadoras.

**92. La Junta recomienda que la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones elabore un plan de acción detallado sobre nuevas tecnologías innovadoras en consulta con las partes interesadas.**

93. A modo de respuesta, la Administración señaló que elaboraría una estrategia y un plan de acción en el marco de la fase II de la aplicación de la estrategia de TIC, y que el éxito de la aplicación dependía de los avances en la consolidación y la disponibilidad de recursos.

## **F. Uso óptimo de los recursos de tecnología de la información y las comunicaciones**

94. En la estrategia se determinan tres ámbitos conducentes a garantizar un uso óptimo de los recursos de TIC: a) gobernanza estricta y un proceso de examen relativo a las inversiones en TIC; b) productos y servicios normalizados y

centralizados; y c) desfragmentación, discontinuación de sistemas y contratación de bienes y servicios a nivel mundial. La estrategia reserva a la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones una importante responsabilidad a efectos de velar por que todos los planes e inversiones en materia de TIC y su ejecución sean objeto de gestión rigurosa y procesos de examen. Las inversiones en TIC deben centrarse en productos y servicios normalizados para obtener beneficios en los servicios básicos y asignar recursos en aras de una atención óptima de las necesidades de la Organización. La estrategia también pone de manifiesto que la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones debe supervisar y vigilar las inversiones en TIC a fin de permitir que se adopten decisiones más fundamentadas y se presenten informes integrales sobre los costos globales. Prevé que Umoja promueva la presentación de información financiera sobre TIC más consolidada. Además, la gobernanza de la TIC en las Naciones Unidas exige someter a gobernanza toda iniciativa planificada en este ámbito que previsiblemente acarree gastos superiores a 200.000 dólares.

95. La Administración informó a la Junta de que la implantación de Umoja sirvió para sistematizar la gobernanza de la TIC de modo que las oficinas y departamentos pudieran utilizar sus fondos a la vez que sometían los gastos en TIC a gobernanza. La aplicación de un trámite obligatorio de aprobación en Umoja antes de la certificación de los fondos garantizaría el examen de todos los gastos en TIC a efectos de que cumplieran los requisitos en materia de estrategia, normas, estructura y seguridad de la información.

96. La Administración declaró que, de conformidad con el Reglamento Financiero y Reglamentación Financiera Detallada de las Naciones Unidas, la adquisición de bienes y servicios correspondía a la División de Adquisiciones en la Sede y a las dependencias de adquisiciones en las oficinas fuera de la Sede, las comisiones económicas y las misiones sobre el terreno en las que se había delegado autoridad. Añadió que la División de Adquisiciones solo trasmitía a la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones con fines de gobernanza las actividades de adquisición de TIC grandes o fuera de lo común, fundamentalmente a título de cortesía profesional. También declaró que las dependencias de adquisición de toda la Secretaría no eran objeto de examen central o gobernanza.

97. La respuesta de la Administración deja ver que se ha hecho poco por aplicar las disposiciones de la estrategia. Las políticas y procedimientos por los que se rigen las adquisiciones de TIC no se han adaptado plenamente a esas disposiciones, por lo que no todas las adquisiciones de TIC son objeto de gobernanza y examen central conforme a lo previsto en la estrategia. Ello comporta el riesgo de que grandes inversiones en TIC se centren en productos y servicios no normalizados y de que no se perciban en toda su extensión los beneficios de la contratación a nivel mundial, además de persistir en la fragmentación de la TIC en toda la Secretaría.

98. La Administración informó a la Junta de que había promulgado directrices poco después de que se aplicara la estrategia, además de emitir directrices relacionadas específicamente con el proceso presupuestario de la Oficina de Planificación de Programas, Presupuesto y Contaduría General. Añadió que la gobernanza estaba establecida en una instrucción administrativa, así como en un boletín del Secretario General. También declaró que la cuestión no se refería tanto a la falta de mecanismos como a la falta de cumplimiento y agregó que el proceso presupuestario gestionado por la Oficina de Planificación de Programas, Presupuesto y Contaduría General no reconocía ni exigía la gobernanza de la TIC en el marco de dicho proceso.

99. La Junta observó asimismo que, con el despliegue en Umoja de una funcionalidad de adquisición, la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones no debía encontrar dificultades para encargarse del seguimiento, la supervisión y el examen central de todas las inversiones en TIC. La Administración declaró que los jefes de departamento se encargaban de garantizar las iniciativas de TIC y que los presupuestos se presentaban a la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones en el marco de las actividades de gobernanza. Añadió que la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones carecía actualmente de recursos para vigilar con eficacia el cumplimiento general de la estrategia en toda la Secretaría. Declaró que la falta de cumplimiento que se había detectado no se resolvería exigiendo sin más a la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones que fortaleciera la supervisión, sino que la cuestión solo podría resolverse si lo exigía el sistema (Umoja). La respuesta de la Administración confirma que no se han aplicado en su totalidad las disposiciones de la estrategia en materia de gobernanza y examen de las inversiones en TIC y de mayor atención a los productos y servicios normalizados y centralizados.

#### *Contratación a nivel mundial*

100. De conformidad con la estrategia, la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones debe centrarse en la desfragmentación, la discontinuación de sistemas y la contratación a nivel mundial para garantizar que todos los recursos de la TIC se gestionen de manera óptima. Entre otras cosas, la estrategia preveía una capacidad central en la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones, con participación de los departamentos, que se dedicaría a la gestión de los contratos mundiales y una gobernanza eficaz. Los dos ámbitos de atención principales de la estrategia de contratación a nivel mundial serían las transmisiones de audio y datos y la compra de equipo y licencias de software, así como la negociación de contratos con descuentos en función del volumen global de compras del sistema de las Naciones Unidas.

101. En su segundo informe sobre el estado de la aplicación de la estrategia, el Secretario General declaró que la Organización negociaba descuentos en infraestructura, licencias adquiridas externamente y servicios conexos de TIC, como el desarrollo de aplicaciones y los servicios de mantenimiento. El Secretario General subrayó que existía la posibilidad de aplicar la contratación de proveedores a nivel mundial mediante el uso sistemático y eficaz de contratos marco y acuerdos institucionales.

102. La Junta pidió a la Administración que presentara detalles sobre los descuentos negociados y las reducciones de precios conseguidas en 2015 y 2016 mediante contratación a nivel mundial en relación con la infraestructura, las licencias adquiridas externamente y servicios conexos de TIC. La Administración informó a la Junta de que se habían establecido tarifas mundiales para la contratación a nivel mundial de mano de obra y de licencias, si bien no podía presentar detalles sobre los descuentos. Declaró que la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones no tenía autorización para entablar con los proveedores negociaciones en materia de descuentos y que la División de Adquisiciones negociaba los contratos. Añadió que en muchos casos no podían determinarse los descuentos, pues lo normal era que no se indicara antes un servicio semejante con el que comparar los precios nuevos, y que, con el alto grado de fragmentación, la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones no tenía a la vista los servicios y costos anteriores. La Administración también informó a la Junta de que no había emprendido un análisis exhaustivo de los descuentos y que en el momento actual carecía de plan de optimización de los recursos de TIC.

103. En cuanto al paso de las licencias individuales a las licencias institucionales, se afirmó que la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones y otras entidades de la Secretaría que se ocupaban de la TIC empleaban con regularidad la modalidad de contratos marco para garantizar una adquisición racionalizada de las licencias habituales de tecnología y software y que la División de Adquisiciones se ocupaba de su gestión. Este enfoque en materia de adquisiciones sirvió para que la Organización aprovechará las opciones más atractivas desde el punto de vista de la obtención de licencias institucionales. Todas esas licencias, que se concedieron en forma de acuerdos institucionales disponibles para todas las entidades encargadas de la TIC en la Secretaría, ofrecen precios concertados de antemano en el marco de unas tarifas mundiales uniformes. Se trataba de un proceso de adquisición establecido que se empleó de forma habitual de conformidad con las normas y reglamentos de adquisiciones. La Administración añadió que los contratos marco llevaban muchos años utilizándose y que, en consecuencia, no se precisaba una hoja de ruta.

104. La Junta observó que la respuesta no concordaba con la afirmación recogida en el segundo informe sobre el estado de la aplicación de la estrategia en el sentido de que existía la posibilidad de contratar proveedores a nivel mundial mediante el uso sistemático y eficaz de contratos marco y acuerdos institucionales. A falta de análisis de los documentos obtenidos mediante la contratación a nivel mundial, no era posible realizar una evaluación objetiva de los progresos alcanzados en la aplicación de la contratación a nivel mundial y la optimización del costo de los bienes de TIC mediante descuentos.

**105. La Junta recomienda que se revisen debidamente las políticas pertinentes con miras a garantizar que las adquisiciones de TIC que superen determinado límite se tramiten a través de Umoja y se sometan a un examen centralizado por la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones para velar por la uniformidad, la normalización, el cumplimiento de las políticas de TIC y el análisis comparativo de los costos.**

**106. La Junta también recomienda que se elabore una hoja de ruta clara para optimizar los beneficios en función de los costos mediante la contratación a nivel mundial.**

*Desfragmentación de los recursos de tecnología de la información y las comunicaciones*

107. En la estrategia se recalca que, como parte de la mejora de la Administración, la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones se centraría en la desfragmentación, la discontinuación de sistemas y la contratación a nivel mundial para garantizar que todos los recursos de TIC se gestionaran de manera óptima. Para reducir la fragmentación de los recursos de TIC en toda la Secretaría, la estrategia preveía la aplicación de un marco institucional de ejecución, lo cual incluía lo siguiente:

- Traspaso de los centros de datos a los centros de datos institucionales de Brindisi y Valencia (España)
- Despliegue de aplicaciones por conducto de los centros de aplicaciones institucionales de Bangkok, Nueva York y Viena
- Consolidación de 131 servicios de asistencia en la totalidad de la Secretaría en forma de servicios institucionales de asistencia articulados en torno a cinco centros (en Bangkok, Brindisi, Ginebra, Nairobi y Nueva York)

108. En su segundo informe sobre el estado de la aplicación de la estrategia, el Secretario General indicó que, en 2015 y 2016, la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones había integrado plenamente en su estructura a la Sección de Radio y Apoyo a las Conferencias (que antes formaba parte de la Oficina de Servicios Centrales de Apoyo), y parcialmente a la Sección de Servicios de Recursos Humanos (en la Oficina de Gestión de Recursos Humanos) y al Servicio de Operaciones de Información Financiera (de la Oficina de Planificación de Programas, Presupuesto y Contaduría General) en el Departamento de Gestión. Con la consolidación que se estaba llevando a cabo en el Departamento de la Asamblea General y de Gestión de Conferencias, el Departamento de Seguridad y las restantes oficinas del Departamento de Gestión, sería posible seguir avanzando en la integración de los puestos de TIC.

109. Aunque hay más de 70 dependencias de TIC en los departamentos y oficinas de la Secretaría en todo el mundo, hasta la fecha solo tres se han consolidado plenamente. Además, en febrero de 2016, el Jefe de Gabinete publicó un memorando interno dirigido a los Secretarios Generales Adjuntos de todos los departamentos y los jefes de oficina para que prestaran su cooperación y su ayuda a fin de efectuar la transición de las funciones de TIC al marco institucional de ejecución y a fin de promover el proceso de identificación y desfragmentación de las funciones internas de TIC de los departamentos y la transición de esas funciones y los recursos correspondientes a la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones. Asimismo, adjuntó un calendario de alto nivel para la aplicación de la estrategia y los plazos previstos para la labor de armonización, que es fundamental para la aplicación de la estrategia.

110. La Junta observó que, a pesar de resoluciones de la Asamblea General muy específicas (69/262, secc. II, y 70/248 A, secc. V), de las recomendaciones de la Comisión Consultiva (véase A/70/7/Add.18, párrs. 37 a 39) y del memorando del Jefe de Gabinete, se había avanzado muy lentamente en la desfragmentación de los recursos de TIC en toda la Secretaría. La estrategia debe aplicarse en un plazo de cinco años (2014-2019) de conformidad con la hoja de ruta, pero a enero de 2017 solo se habían incorporado en el marco institucional de ejecución tres de las más de 70 dependencias de TIC. El proceso de consolidación de las dependencias de TIC no había registrado progresos apreciables en ninguna de las cuatro regiones (África, América, Asia y Europa). Ni siquiera el Departamento de Gestión, encargado de aplicar la estrategia en toda la Secretaría por conducto de su Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones, había consolidado todas sus dependencias de TIC en el marco institucional de ejecución.

111. En su resolución 71/272 B, la Asamblea General reiteró su solicitud al Secretario General para que prosiguiera sus esfuerzos para reducir la fragmentación en el entorno actual de las TIC en toda la Secretaría y en todos los lugares de destino y misiones sobre el terreno.

**112. La Junta recomienda a la Administración que adopte medidas eficaces para garantizar la aplicación del marco institucional de ejecución y reducir la fragmentación de los recursos de TIC.**

---

## IV. Agradecimientos

113. La Junta desea expresar su agradecimiento por la cooperación y asistencia prestadas a su personal por la Secretaria General Adjunta de Gestión, el Oficial de Tecnología de la Información y las Comunicaciones, la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones y sus funcionarios.

*(Firmado)* Shashi Kant **Sharma**  
Contralor y Auditor General de la India  
Presidente de la Junta de Auditores  
(Auditor Principal)

*(Firmado)* Mussa Juma **Assad**  
Contralor y Auditor General de la  
República Unida de Tanzania

*(Firmado)* Kay **Scheller**  
Presidente del Tribunal Federal de Cuentas de Alemania

## Anexo I

## Estado de la aplicación de las recomendaciones sobre asuntos relacionados con la tecnología de la información y las comunicaciones

<i>Informe de referencia</i>	<i>Resumen de la recomendación</i>	<i>Observaciones de la Administración sobre el estado de la aplicación</i>	<i>Observaciones de la Junta sobre el estado de la aplicación</i>	<i>Aplicada totalmente</i>	<i>En vías de aplicación</i>	<i>Sin aplicar</i>	<i>Superada por los acontecimientos</i>
A/70/581, resumen, recomendación a)	La Administración debería esclarecer la función y las facultades del Oficial Principal de Tecnología de la Información en las operaciones sobre el terreno indicando claramente qué actividades requieren un estricto control central y qué actividades requieren o meritan libertad operacional	<p>El Secretario General firmó su boletín sobre la organización de la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones con fecha efectiva de 20 de septiembre de 2016. En él se esclarecen la función y las facultades del Oficial Principal de Tecnología de la Información en todos los asuntos de TIC, incluso en las misiones sobre el terreno</p> <p>La Administración sugiere que el estado de la recomendación se cambie a “Aplicada”</p>	La Junta toma conocimiento de la respuesta y considera que la recomendación sigue en vías de aplicación en la medida en que todavía no se han notificado ni puesto en práctica la delegación oficial de facultades en el Oficial Principal de Tecnología de la Información ni el sistema de delegación y la designación de las funciones y las facultades en materia de TIC en la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones				X
A/70/581, resumen, recomendación b)	La Administración debería reevaluar el realismo del calendario previsto para la aplicación de la estrategia y reforzar el enfoque de gestión de proyectos, entre otras cosas con la introducción de arreglos de garantía independientes	<p>Se sigue fortaleciendo el enfoque de gestión de proyectos con la propuesta de incluir metodología Agile, además de PRINCE2, para dotar de mayor flexibilidad a los proyectos de TIC con miras a insuflar realismo en los calendarios</p> <p>La Administración sugiere que el estado de la recomendación se cambie a “Aplicada”</p>	La Junta considera que la recomendación sigue en vías de aplicación. No se han establecido arreglos de garantía independientes				X
A/70/581, resumen, recomendación c)	La Administración debería oficializar con carácter urgente las políticas y los procedimientos institucionales de TIC, incluidas las estructuras de gobernanza y las disposiciones de delegación de autoridad que proceda, a fin de que existan las facultades y las obligaciones de rendición de cuentas necesarias para apoyar la aplicación de la estrategia de TIC	La Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones está formulando un nuevo marco de gobernanza más ágil y eficaz, así como el sistema de delegación y designación de las funciones y las facultades en materia de TIC. Está previsto que la gobernanza y la delegación queden establecidas y se apliquen en 2017	La Junta considera que la recomendación sigue en vías de aplicación. La delegación de autoridad sigue pendiente de publicación				X

<i>Informe de referencia</i>	<i>Resumen de la recomendación</i>	<i>Observaciones de la Administración sobre el estado de la aplicación</i>	<i>Observaciones de la Junta sobre el estado de la aplicación</i>	<i>Aplicada totalmente</i>	<i>En vías de aplicación</i>	<i>Sin aplicar</i>	<i>Superada por los acontecimientos</i>
A/70/581, resumen, recomendación d)	La Administración debería establecer un marco sólido de cumplimiento en el que se determinen las facultades necesarias para asegurar la observancia de las políticas de TIC a nivel de toda la Secretaría, incluidas las relativas a la seguridad de la información	La Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones está examinando la aplicación de un sistema de puntuación de la TIC para medir sistemáticamente el desempeño y el grado de cumplimiento de las diversas operaciones de TIC en toda la Secretaría	Todavía no se ha implantado la función de cumplimiento en la presentación de informes propios		X		
A/70/581, resumen, recomendación e)	La Administración debería seguir ajustando y mejorando la calidad de los datos que sustentan el pronóstico quinquenal de gastos en TIC aumentando la visibilidad de los gastos reales y de la situación de los recursos de TIC en toda la Secretaría, en particular en las operaciones de mantenimiento de la paz	El análisis completo de los datos financieros, incluidos los datos sobre hipótesis de planificación del Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno, apareció en el informe del Secretario General para el septuagésimo primer período de sesiones de la Asamblea General (A/71/400)  La Administración sugiere que el estado de la recomendación se cambie a “Aplicada”	En vías de aplicación  No son visibles los bienes de TIC adquiridos con cargo a fondos y presupuestos no relacionados con la TIC		X		
A/70/581, resumen, recomendación f)	La Administración debería elaborar un estado de cuentas que especifique los costos y beneficios previstos de la aplicación de la estrategia revisada de TIC a fin de dar prioridad a las actividades estratégicas y dotarlas de suficientes recursos	Se ha publicado el informe del Secretario General sobre la estrategia de TIC correspondiente al septuagésimo primer período de sesiones, en el que figuran los costos y beneficios previstos	En vías de aplicación  No se ha evaluado el costo total de aplicar la estrategia de TIC en toda la Secretaría. No se ha preparado un plan de obtención de beneficios y no se vigila el costo de los proyectos estratégicos		X		
A/70/581, resumen, recomendación g)	La Administración debería aumentar la visibilidad del personal directivo superior en la conducción del proceso de aplicación de la estrategia de TIC para lograr que todos los departamentos se empeñen en aplicar la estrategia revisada en este ámbito, que encomendó la Asamblea General, y que cualquier desacuerdo o dificultad que surja en su aplicación se atienda y se resuelva oportunamente	La Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones, además del Comité Ejecutivo sobre Tecnología de la Información y de las Comunicaciones y el Comité de Gestión, ha emprendido la gestión de las relaciones institucionales y organizado reuniones informativas para lograr que todos los departamentos se empeñen en aplicar la estrategia de TIC revisada	En vías de aplicación  Los planes de actividades departamentales siguen sin estar armonizados con la estrategia de TIC		X		

<i>Informe de referencia</i>	<i>Resumen de la recomendación</i>	<i>Observaciones de la Administración sobre el estado de la aplicación</i>	<i>Observaciones de la Junta sobre el estado de la aplicación</i>	<i>Aplicada totalmente</i>	<i>En vías de aplicación</i>	<i>Sin aplicar</i>	<i>Superada por los acontecimientos</i>
A/67/651, párr. 20	La Administración debería elaborar una nueva estrategia de TIC que incluya una estrategia de información a nivel de toda la Organización y un marco de arquitectura institucional que describa la forma en que la información y la tecnología apoyarán y beneficiarán a la Organización. Esa estrategia debería estar en consonancia con los objetivos de las Naciones Unidas y con unas ambiciones realistas respecto de la transformación. Seguidamente, la Administración debe realizar avances en la aplicación de la estrategia de TIC paralelamente a las reformas que se acuerden del modelo operacional, la cultura y el enfoque de la Organización	En el informe del Secretario General correspondiente al septuagésimo primer período de sesiones figuran detalles sobre los avances en la aplicación de la nueva estrategia de TIC	Se ha elaborado una estrategia revisada de TIC que fue aprobada por la Asamblea General en su resolución <a href="#">69/262</a>  Para que esta recomendación se aplique, es necesario que la Administración describa claramente: a) la forma en que la aplicación de la estrategia permitirá a las entidades de las Naciones Unidas cumplir mejor sus mandatos; y b) la armonización entre la estrategia de TIC y otras iniciativas de transformación  En el informe del Secretario General se indica que se ha procurado armonizar las iniciativas de transformación con la estrategia de TIC. La estrategia de TIC se encuentra en vías de aplicación		X		
A/67/651, párr. 29	La Administración debería examinar sus mecanismos de captación de información sobre los gastos de TIC con miras a permitir un seguimiento más eficaz de los costos y mejorar la adopción de decisiones sobre el gasto futuro	La División de Planificación de Programas y Presupuesto captó todos los gastos, y se captaron todas las categorías de compromisos en materia de TIC correspondientes al presupuesto ordinario y las misiones políticas especiales. La metodología empleada aparece expuesta en el documento <a href="#">A/71/400</a> . Los recursos se distribuyen y los presupuestos se gestionan a nivel de centros de costos que representan esferas funcionales o de actividad integrantes de la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones  La Administración sugiere que el estado de la recomendación se cambie a “Aplicada”	La Junta toma conocimiento de la respuesta de la Administración y considera que esta recomendación sigue en vías de aplicación		X		

<i>Informe de referencia</i>	<i>Resumen de la recomendación</i>	<i>Observaciones de la Administración sobre el estado de la aplicación</i>	<i>Observaciones de la Junta sobre el estado de la aplicación</i>	<i>Aplicada totalmente</i>	<i>En vías de aplicación</i>	<i>Sin aplicar</i>	<i>Superada por los acontecimientos</i>
A/67/651, párr. 30	La Administración debería indicar claramente la forma en que el plan de cuentas de Umoja permitiría captar y supervisar eficazmente el gasto en TIC. Además, la Administración debería considerar si existen opciones para mejorar la gestión de la información sobre el gasto en TIC que se puedan adoptar antes de la aplicación de Umoja	Los datos incluidos en el informe sobre la marcha de los trabajos reflejan cambios en el plan de cuentas, pues el gasto en TIC se captó analizando los datos sobre las categorías de compromisos. Los datos sobre recursos humanos y financieros se consolidaron y sintetizaron. La Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones seguirá dedicándose a preparar informes financieros generales para la Oficina de Planificación de Programas, Presupuesto y Contaduría General del Departamento de Gestión  La Administración sugiere que el estado de la recomendación se cambie a “Aplicada”	La Junta observó que persistían problemas relativos al seguimiento de los costos, por lo que considera que esta recomendación sigue en vías de aplicación		X		
A/67/651, párr. 31	Con el fin de permitir una mayor coherencia y transparencia con respecto a la financiación y los presupuestos de la TIC y también una mejor gestión de los costos y una priorización eficaz, el Contralor debería exigir que en los proyectos de presupuesto de TIC se presente a) el costo de la gestión diaria de los servicios; b) el costo de las licencias y los gastos de mantenimiento de los sistemas existentes; c) los gastos relacionados con la modernización de la actual prestación de servicios (por ejemplo, mejora de la seguridad); y d) los nuevos costos, incluidas las necesidades estratégicas	Se difundió a todos los departamentos un memorando sobre planificación de los recursos para que presentaran sus requisitos a los centros regionales de tecnología y los centros de aplicaciones institucionales y reinara una transparencia plena en los requisitos de TIC y la financiación en este ámbito que iban a solicitar  La Administración sugiere que el estado de la recomendación se cambie a “Aplicada”	La respuesta de la Administración no se ajusta totalmente a la recomendación. La Junta considera que esta recomendación estará en vías de aplicación hasta el momento en que el cumplimiento de lo prescrito en esas iniciativas se plasme en informes periódicos		X		

<i>Informe de referencia</i>	<i>Resumen de la recomendación</i>	<i>Observaciones de la Administración sobre el estado de la aplicación</i>	<i>Observaciones de la Junta sobre el estado de la aplicación</i>	<i>Aplicada totalmente</i>	<i>En vías de aplicación</i>	<i>Sin aplicar</i>	<i>Superada por los acontecimientos</i>
A/67/651, párr. 32	Las entidades, oficinas y programas que constituían las Naciones Unidas debieran dar prioridad a la financiación de la TIC para garantizar que se prestara la debida atención a la transformación, la mejora y el liderazgo, los marcos, las políticas y los servicios operacionales.	Se han publicado directrices sobre planificación de recursos en coordinación con la Oficina del Contralor y la División de Planificación de Programas y Presupuesto. Todos los departamentos deben presentar sus requisitos a la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones para que esta los someta a un examen técnico. Los departamentos procederán a elaborar sus propuestas presupuestarias tras recibir la aprobación técnica y bajo la dirección del Oficial Principal de Tecnología de la Información  La Administración sugiere que el estado de la recomendación se cambie a “Aplicada”	La Junta toma conocimiento de la respuesta de la Administración y considera que esta recomendación está en vías de aplicación		X		
A/67/651, párr. 39	Como precursor necesario de toda nueva estrategia de TIC, y para reducir los riesgos sustanciales vinculados a la aplicación de un sistema global de planificación de los recursos institucionales, la Administración debería documentar claramente aquellos elementos de la cultura, la costumbre, las prácticas y los procesos, así como la información esencial sobre costos y desempeño, que puedan afectar a la posibilidad de lograr una transformación global de la TIC en las Naciones Unidas. Utilizando los resultados de ese examen, la Administración debiera definir los objetivos generales de la Organización y especificar ambiciones realistas sobre la prestación global de servicios, la coherencia de los procesos y una Organización unificada	La planificación de la incorporación de Umoja tiene en cuenta los problemas institucionales de toda la Secretaría. Empezando por el Servicio Institucional de Asistencia, a medida que la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones se extiende a otros ámbitos está siendo objeto de una planificación adecuada en relación con cada componente de la actividad de incorporación	La Junta toma conocimiento de la respuesta de la Administración y considera que esta recomendación está en vías de aplicación			X	

<i>Informe de referencia</i>	<i>Resumen de la recomendación</i>	<i>Observaciones de la Administración sobre el estado de la aplicación</i>	<i>Observaciones de la Junta sobre el estado de la aplicación</i>	<i>Aplicada totalmente</i>	<i>En vías de aplicación</i>	<i>Sin aplicar</i>	<i>Superada por los acontecimientos</i>
A/67/651, párr. 41	La Administración debería reconocer los cambios que es preciso introducir en las responsabilidades y el modelo operacional de la Secretaría a fin de aplicar una nueva estrategia de TIC, y aceptar que el personal directivo superior sea colectivamente responsable de instituir cambios a nivel de toda la Organización para apoyar al Oficial Principal de Tecnología de la Información	El boletín del Secretario General sobre la organización de la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones, en vigor desde el 20 de septiembre de 2016, establece los cambios en el modelo operacional y las responsabilidades. Las responsabilidades del personal directivo superior en cuanto a la aplicación de la estrategia de TIC están incorporadas en el pacto del Secretario General	La Junta toma conocimiento de la respuesta de la Administración. La Junta observó que las mediciones del desempeño previstas en el pacto en relación con la aplicación de la estrategia de TIC eran de carácter muy general y no lo bastante específicas para facilitar una medición objetiva del desempeño en comparación con los criterios establecidos, por lo que considera que esta recomendación se encuentra en vías de aplicación		X		
A/67/651, párr. 50	La Administración debería: a) hacer hincapié en las prioridades estratégicas del Oficial Principal de Tecnología de la Información mediante una redefinición de las funciones del cargo y la modificación de su título; b) evaluar si existe la necesidad de nombrar a un oficial principal de tecnología o de designar a un puesto existente para secundar al oficial principal de información en cuestiones operacionales; y c) definir y comunicar con claridad las diferentes funciones en toda la Secretaría, en particular el alcance y el mandato del funcionario con el nuevo título de oficial principal de información en lo que respecta a la estrategia y la transformación institucional	Esta recomendación se ha aplicado. La Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones ha evaluado la necesidad de un oficial principal de tecnología de categoría D-2, a quien ha nombrado, y ha definido su función y su cargo en la estrategia revisada de TIC (A/69/517). En el proyecto de presupuesto ordinario que se encuentra actualmente ante los comités legislativos se propone al actual Director de la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones, de categoría D-2, para ocupar el puesto de Oficial Principal de Tecnología	La Junta toma nota de la respuesta de la Administración y considera que esta recomendación se ha aplicado plenamente.	X			
A/67/651, párr. 55	La Administración debería hacer planes a fin de que toda actividad paralela institucional y de TIC vinculada a una nueva estrategia preste apoyo a la aplicación de Umoja y no entre en conflicto con sus objetivos	Esta recomendación se ha aplicado. Las iniciativas comprendidas en la versión revisada de la estrategia de TIC se desarrollaron para apoyar de forma prioritaria a Umoja y los sistemas institucionales	La Junta toma conocimiento de la respuesta de la Administración y considera que esta recomendación se ha aplicado plenamente.	X			

<i>Informe de referencia</i>	<i>Resumen de la recomendación</i>	<i>Observaciones de la Administración sobre el estado de la aplicación</i>	<i>Observaciones de la Junta sobre el estado de la aplicación</i>	<i>Aplicada totalmente</i>	<i>En vías de aplicación</i>	<i>Sin aplicar</i>	<i>Superada por los acontecimientos</i>
A/67/651, párr. 56	En relación con la TIC, la Administración debería definir las funciones directivas y ejecutivas, las competencias y la labor de gestión que se deben orientar hacia tres aspectos distintos de la instalación de la TIC, a saber: a) un cambio transformador, la innovación y el liderazgo a nivel de toda la Secretaría; b) la formulación y aplicación de directrices, marcos, políticas y normas institucionales; y c) los servicios operacionales	La Administración considera que esta recomendación se ha aplicado. El presupuesto para 2016-2017 refleja un cambio importante que permite que la asignación de recursos pase de las operaciones (subprograma 6: División de Operaciones Mundiales) a los ámbitos de transformación fundamentales y decisivos según se definen en la estrategia de TIC (subprograma 5: División de Servicios Mundiales, incluida la Sección de Seguridad y Arquitectura Mundiales, que anteriormente se gestionaba y presupuestaba en el programa 6 y los centros de aplicaciones institucionales en Nueva York y Bangkok). Este cambio puede verse en el documento <a href="#">A/70/6 (Sect. 29E)</a> , así como en la propuesta de la cuenta de apoyo para el ejercicio económico 2017/18 y el plan de costos de los recursos extrapresupuestarios para 2016  La Administración sugiere que el estado de la recomendación se cambie a “Aplicada”	La Junta toma nota de la respuesta de la Administración y vigilará su aplicación en 2017 y años posteriores				X
A/67/651, párr. 68	La Administración debería elaborar un marco de gobernanza apto para supervisar el desarrollo estratégico de la TIC en las Naciones Unidas. El marco de gobernanza debiera establecer claramente las funciones, las obligaciones de rendir cuentas y las responsabilidades y asegurar que los órganos decisorios cumplan su cometido con independencia de los foros consultivos y de asesoramiento	Se ha terminado de preparar el boletín del Secretario General, que se publicará en el curso de 2017	La Junta considera que esta recomendación está en proceso de aplicación. Se han revisado las estructuras de gobernanza y se han hecho progresos en la aplicación de la recomendación. Sin embargo, la Junta observa que sigue pendiente la delegación de autoridad en el Oficial Principal de Tecnología de la Información				X

<i>Informe de referencia</i>	<i>Resumen de la recomendación</i>	<i>Observaciones de la Administración sobre el estado de la aplicación</i>	<i>Observaciones de la Junta sobre el estado de la aplicación</i>	<i>Aplicada totalmente</i>	<i>En vías de aplicación</i>	<i>Sin aplicar</i>	<i>Superada por los acontecimientos</i>
A/67/651, párr. 76	Con el tiempo, la Administración debería reorientar los recursos de que dispone la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones hacia actividades más estratégicas y considerar la posibilidad de utilizar otras modalidades de contratación de los servicios de apoyo diario de TIC.	En el presupuesto para 2016-2017 se observa una modificación importante de la asignación de recursos. Con la formulación del presupuesto para 2018-2019 se pretende dar plena visibilidad a los requisitos de TIC determinados por las oficinas y departamentos. La Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones sigue coordinando los requisitos en toda la Secretaría en relación con los siguientes contratos: acuerdo mundial con Cisco para dispositivos en red, acuerdo mundial con Check Point para cortafuegos, acuerdo mundial con Microsoft para la implantación de Unite Mail (migración de los sistemas fragmentados de Lotus Notes a un único sistema de correo electrónico de las Naciones Unidas basado en Exchange/Office 365 con entorno híbrido), acuerdo mundial de licencia institucional con VMWare para la virtualización, contrato mundial con VMWare AirWatch para la gestión de dispositivos móviles, contrato mundial con Lenovo para dispositivos para usuarios finales teniendo en cuenta la evolución de la informática para usuarios finales, contrato mundial con SITA para la prestación de conectividad mediante redes privadas virtuales multipunto dinámicas y conmutación multiprotocolo mediante etiquetas, contrato mundial con los servicios web de Amazon con fines de XaaS (“todo como servicio”) y contrato mundial con Microsoft Azure con fines de XaaS (“todo como servicio”)	La Junta toma conocimiento de la respuesta de la Administración y vigilará la elaboración de la estrategia de contratación a nivel mundial				X

<i>Informe de referencia</i>	<i>Resumen de la recomendación</i>	<i>Observaciones de la Administración sobre el estado de la aplicación</i>	<i>Observaciones de la Junta sobre el estado de la aplicación</i>	<i>Aplicada totalmente</i>	<i>En vías de aplicación</i>	<i>Sin aplicar</i>	<i>Superada por los acontecimientos</i>
A/67/651, párr. 82	La Administración debería desarrollar una función de “cliente inteligente” para la TIC en toda la Secretaría y dentro de los departamentos de las Naciones Unidas a fin de definir efectivamente las necesidades institucionales y proporcionar una vía para que la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones, los comités locales de TIC y las esferas institucionales puedan mejorar los servicios	La función de gestión de las relaciones institucionales va dirigida a entender las necesidades institucionales básicas de toda la Secretaría para permitir la armonización de las actividades institucionales con la tecnología. En 2017-2019 se plasmará en una función de “cliente inteligente” que imprimirá una dimensión institucional a la TIC	Se han logrado avances en la aplicación de esta recomendación mediante la creación de la Sección de Gestión de Relaciones Comerciales como función de “cliente inteligente”, así como mediante el establecimiento de otras funciones de tipo institucional, como centros regionales de tecnología. Si bien esas funciones proporcionan una vía para la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones, deben estar plenamente incorporadas para permitir articular efectivamente las necesidades operacionales. La recomendación sigue en vías de aplicación				X
A/67/651, párr. 92	La Administración debería formular una estrategia de gestión de aplicaciones para minimizar los riesgos de seguridad y reducir los costos. Esa estrategia debiera abordar primordialmente las aplicaciones de nivel institucional e incluir la desinstalación de los sistemas de aplicaciones y servicios heredados, con la necesaria migración de datos. En el marco de la nueva estrategia relativa a las aplicaciones, la Administración también debería elaborar un proceso que asegurara que se pudieran hacer inversiones estratégicas en TIC e inversiones operacionales, con independencia de su localización dentro de la Secretaría, y que fueran compatibles con Umoja y otras aplicaciones institucionales.	El Oficial Principal de Tecnología de la Información promulgó el 27 de marzo de 2015 la estrategia de gestión de las aplicaciones en la Secretaría (referencia: APP.01.STG), dirigida a establecer un marco para desfragmentar y normalizar las labores de la Organización de desarrollo de aplicaciones con arreglo a las mejores prácticas	La Junta toma conocimiento de la respuesta de la Administración y considera que, aunque se han realizado avances, la recomendación sigue en vías de aplicación				X

<i>Informe de referencia</i>	<i>Resumen de la recomendación</i>	<i>Observaciones de la Administración sobre el estado de la aplicación</i>	<i>Observaciones de la Junta sobre el estado de la aplicación</i>	<i>Aplicada totalmente</i>	<i>En vías de aplicación</i>	<i>Sin aplicar</i>	<i>Superada por los acontecimientos</i>
A/67/651, párr. 100	La Administración debería fortalecer las normas sobre TIC a nivel de toda la Secretaría con objeto de consolidar y multiplicar el poder adquisitivo de la TIC y debería utilizar esas normas para impulsar la armonización de la TIC como precursor necesario para la consolidación de las aplicaciones y la infraestructura informáticas	La Oficina de Servicios Centrales de Apoyo coordina con la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones (OTIC) todos los pedidos de compra y los servicios de TIC solicitados por oficinas distintas de la OTIC. La OTIC tiene la posibilidad de examinar y autorizar las solicitudes que otras oficinas presentan a la Oficina de Servicios Centrales de Apoyo. Gracias a la coordinación de los requisitos para el bienio 2018-2019, las adquisiciones de todos los departamentos resultarán más visibles en los presupuestos y planes	La Junta toma conocimiento de la respuesta de la Administración y considera que la recomendación está en vías de aplicación		X		
A/67/651, párr. 101	La Administración aceptó la recomendación detallada sobre la seguridad de la TIC expuesta por la Junta en su memorando dirigido al Presidente de la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto	Está en marcha la aplicación del plan de acción para fortalecer la seguridad de la información en las esferas de prevención, detección de incidentes y respuesta a las amenazas a la seguridad (véase <a href="#">A/70/364</a> y Corr.1).	La Junta toma conocimiento de la respuesta de la Administración y considera que la recomendación está en vías de aplicación		X		
<b>Total</b>				<b>2</b>	<b>21</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Porcentaje</b>				<b>9</b>	<b>91</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

## Anexo II

### Hoja de ruta estratégica original

Las fases I y II comprenden los motores estratégicos de la tecnología de la información y las comunicaciones (TIC), que son la modernización, la transformación y la innovación. La transformación y el liderazgo institucionales en materia de TIC son los dos ámbitos principales subyacentes de gobernanza y uso óptimo de los recursos de TIC, que están ligados a los tres motores estratégicos de la TIC.

	2013		2014				2015				2016				2017				
	Julio-Sept.	Oct.-Dic.	Enero-Marzo	Abril-Junio	Julio-Sept.	Oct.-Dic.	Enero-Marzo	Abril-Junio	Julio-Sept.	Oct.-Dic.	Enero-Marzo	Abril-Junio	Julio-Sept.	Oct.-Dic.	Enero-Marzo	Abril-Junio	Julio-Sept.	Oct.-Dic.	
Fase I	<b>Modernización</b>																		
	Soluciones institucionales																		
	Incorporación de Umoja y Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público (IPSAS)																		
	Red e infraestructura																		
	Seguridad de la información																		
	Recuperación en casos de desastre y continuidad de las operaciones																		
	<b>Transformación</b>																		
	Marco institucional de ejecución:																		
	Servicio institucional de asistencia a los usuarios																		
	Centros de aplicaciones institucionales																		
	Centros regionales de tecnología																		
	Fase II	<b>Innovación</b>																	
Proyectos: análisis, colaboración, soluciones de gestión de las crisis, seguridad mundial y proyectos de modernización																			
<b>Gobernanza y liderazgo</b>																			
Transformación y liderazgo en las operaciones de TIC	Marco de gobernanza																		
	Marco de gestión del desempeño de la TIC																		
	Estructura y normalización																		
	Políticas en materia de TIC																		
	<b>Uso óptimo de los recursos de TIC</b>																		
	Contratación a nivel mundial																		
	Desfragmentación de las organizaciones y armonización																		

## Anexo III

### **Políticas en materia de tecnología de la información y las comunicaciones pendientes de ultimación y revisión: hoja de ruta de 2017**

- A. Tres políticas objeto de revisión por el Comité de Políticas de Tecnología de la Información y las Comunicaciones**
1. Política en materia de computación en la nube (nuevo procedimiento técnico)
  2. Requisitos mínimos de seguridad para los sitios web públicos (revisión de un procedimiento técnico) (de reciente presentación)
  3. Protocolo para usuarios de videoconferencias (nueva circular informativa) (de reciente presentación)
- B. Dos políticas presentadas por el Comité de Políticas de Tecnología de la Información y las Comunicaciones que siguen obrando en poder del Oficial Principal de Tecnología de la Información (fase de formulación de políticas)**
1. Uso de dispositivos móviles (procedimiento técnico)
  2. Uso de dispositivos móviles (instrucción administrativa)
- C. Políticas (instrucciones administrativas) pendientes de consulta con la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones o la Oficina de Gestión de Recursos Humanos**
1. Acceso a distancia (instrucción administrativa), Oficina del Secretario General Adjunto
  2. Servicios de telefonía (instrucción administrativa), Oficina del Secretario General Adjunto
  3. Servicios de correo electrónico (instrucción administrativa), Oficina del Secretario General Adjunto
- D. Políticas pendientes de revisión**
1. Directrices de las Naciones Unidas sobre el uso de medios sociales internos
  2. Respuesta a los incidentes relacionados con la seguridad
  3. Control del acceso en la Secretaría
  4. Detección de intrusos
  5. Acceso a distancia
  6. Planificación de la recuperación en casos de desastre
  7. Protección de los activos de las Naciones Unidas frente a programas malignos
  8. Calendario de conservación de los registros en materia de tecnología de la información y las comunicaciones
  9. Seguimiento del sistema y gestión de los registros
  10. Interfaces de datos de Umoja
  11. Acceso a los centros de datos

12. Instalación de programas informáticos
13. Controles criptográficos
14. Desarrollo de programas informáticos
15. Videoconferencias
16. Configuración del sistema
17. Retirada de aplicaciones
18. Aspectos de la seguridad en las videoconferencias

## Anexo IV

## Estado de la racionalización de las aplicaciones

<i>Responsable institucional</i>	<i>Número de registros en Unite Applications</i>	<i>Aplicaciones en uso (en fase productiva o abocadas a la extinción)</i>	<i>Aplicaciones retiradas o racionalizadas (al 1 de julio de 2014)</i>	<i>Aplicaciones mantenidas</i>	<i>Aplicaciones que van a retirarse (aplicaciones obsoletas)</i>	<i>Aplicaciones que van a consolidarse o modernizarse</i>
Comisión Económica para África	113	67	46	14	0	53
Comisión Económica para América Latina y el Caribe	87	70	17	29	2	39
Comisión Económica para Europa	21	17	4	12	0	5
Comisión Económica y Social para Asia Occidental	46	28	18	6	0	22
Comisión Económica y Social para Asia y el Pacífico	64	31	33	5	2	24
Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo	4	3	1	2	0	1
Departamento de Asuntos Económicos y Sociales	31	15	16	12	0	3
Departamento de Asuntos Políticos	73	64	9	1	2	61
Departamento de Gestión	12	8	4	3	0	5
Departamento de Información Pública	37	31	6	17	3	11
Departamento de la Asamblea General y de Gestión de Conferencias	97	67	30	29	2	36
Departamento de Seguridad	73	71	2	21	3	47
Misiones del Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno, del Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y del Departamento de Asuntos Políticos	694	350	344	71	2	277
Oficina de Asuntos de Desarme	37	30	7	4	1	25
Oficina de Asuntos Jurídicos	11	9	2	1	0	8
Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios	31	18	13	8	0	10
Oficina de Gestión de Recursos Humanos	38	17	21	6	0	11
Oficina de las Naciones Unidas en Ginebra	86	49	37	14	0	35
Oficina de las Naciones Unidas en Nairobi	107	58	49	7	1	50
Oficina de las Naciones Unidas en Viena y Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito	326	197	129	67	5	125
Oficina de Planificación de Programas, Presupuesto y Contaduría General	55	28	27	9	0	19
Oficina de Servicios Centrales de Apoyo	74	59	15	30	0	29
Oficina de Servicios de Supervisión Interna	24	16	8	7	2	7
Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones	64	47	17	24	7	16
Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos	45	36	9	23	1	12

<i>Responsable institucional</i>	<i>Número de registros en Unite Applications</i>	<i>Aplicaciones en uso (en fase productiva o abocadas a la extinción)</i>	<i>Aplicaciones retiradas o racionalizadas (al 1 de julio de 2014)</i>	<i>Aplicaciones mantenidas</i>	<i>Aplicaciones que van a retirarse (aplicaciones obsoletas)</i>	<i>Aplicaciones que van a consolidarse o modernizarse</i>
Oficina del Alto Representante para los Países Menos Adelantados, los Países en Desarrollo Sin Litoral y los Pequeños Estados Insulares en Desarrollo	1	1	0	0	0	1
Oficina Ejecutiva del Secretario General	22	18	4	2	1	15
Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente	11	8	3	6	0	2
Programa de las Naciones Unidas para los Asentamientos Humanos (ONU-Hábitat)	4	4	0	3	0	1
Secretaría Interinstitucional de la Estrategia Internacional para la Reducción de los Desastres	5	5	0	5	0	0
Tribunal Internacional para la ex-Yugoslavia	60	51	9	22	2	27
Tribunal Penal Internacional para Rwanda	63	0	63	0	0	0
<b>Total</b>	<b>2 416</b>	<b>1 473</b>	<b>943</b>	<b>460</b>	<b>36</b>	<b>977</b>

## Anexo V

### Resultados de la encuesta sobre la aplicación de la estrategia de tecnología de la información y las comunicaciones

#### I. Objetivos de la encuesta

El equipo de auditoría procuró evaluar la percepción que tenían los usuarios de la calidad y utilidad de los productos y servicios de tecnología de la información y las comunicaciones introducidos para mejorar la eficiencia institucional en toda la Secretaría. En consecuencia se realizó una encuesta sobre la satisfacción de los usuarios con ayuda de la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones. La encuesta quedó programada en un principio para realizarse del 30 de enero al 6 de febrero de 2017, pero posteriormente se prorrogó hasta el 12 de febrero de 2017.

#### II. Resumen de la encuesta

La encuesta constaba de 10 preguntas, cada una de ellas subdividida en otras distintas. La encuesta tenía por objeto evaluar el nivel de conocimiento de la estrategia de TIC y el nivel de satisfacción con cada servicio de TIC. Se pidió a los usuarios que evaluaran su nivel de satisfacción aplicando una escala del 0 al 5, es decir, de “poco satisfechos” (1) a “muy satisfechos” (5), en la que el 0 significaba “no sabe/no contesta”.

#### III. Cifras de encuestados

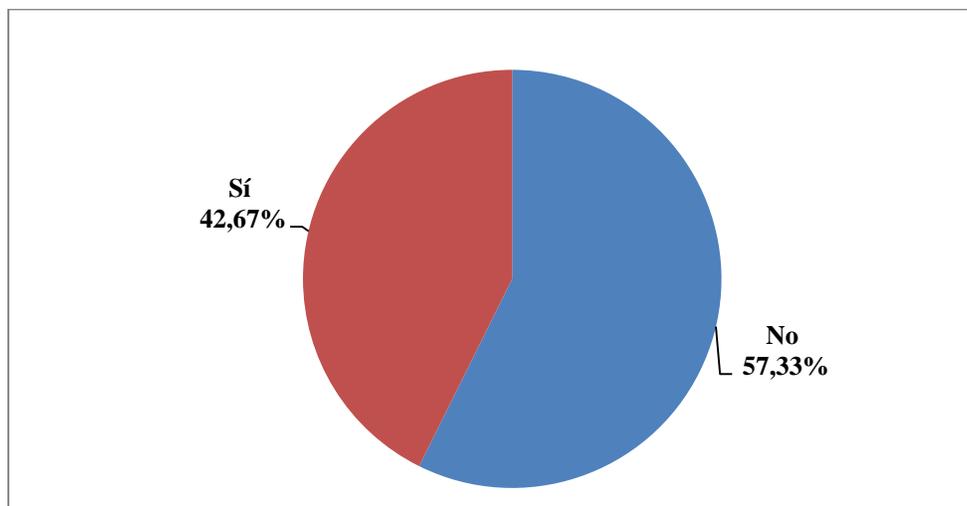
Aunque en la encuesta participaron 6.753 usuarios, a efectos del presente análisis solo se han tenido en cuenta las 2.979 respuestas completas recibidas hasta el 6 de febrero de 2017.

#### IV. Resultados de la encuesta

##### 1. ¿Tiene Ud. conocimiento de la estrategia de TIC de 2014 aplicada en las Naciones Unidas?

Cerca del 57% de los encuestados no tenía conocimiento de la estrategia de TIC.

##### Conocimiento global de la estrategia de TIC de 2014

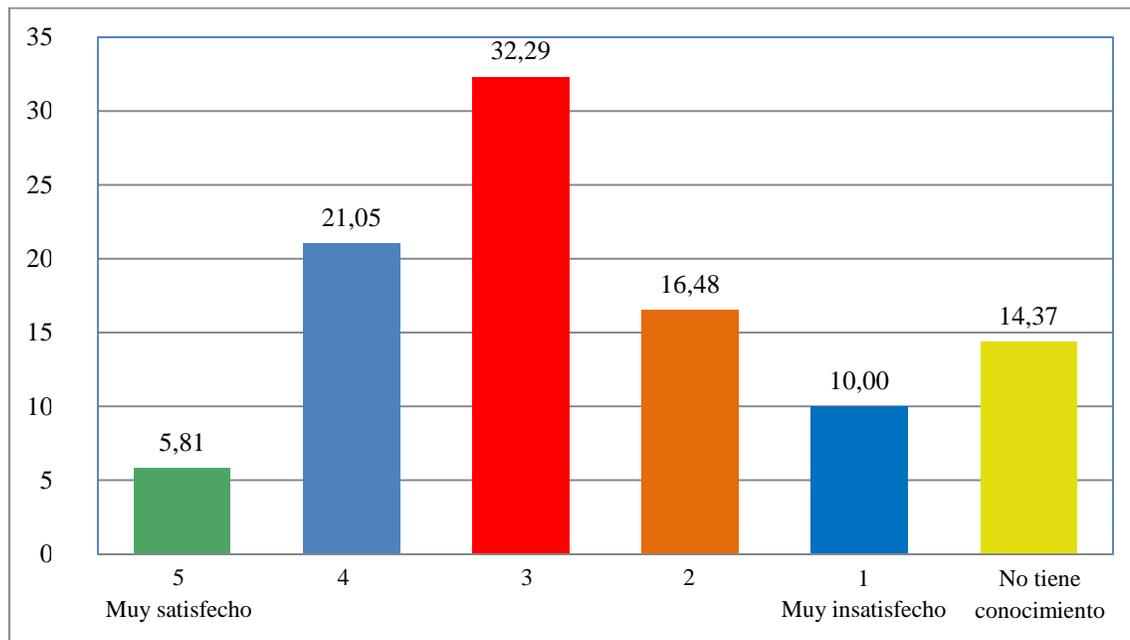


**2. ¿Cómo valoraría su grado de satisfacción con las aplicaciones, los servicios y el apoyo de TIC proporcionados?**

Un total del 26% de los encuestados expresó su insatisfacción y un 32% mostró indiferencia.

**Satisfacción global: aplicaciones, servicios y apoyo de TIC**

(En porcentaje)

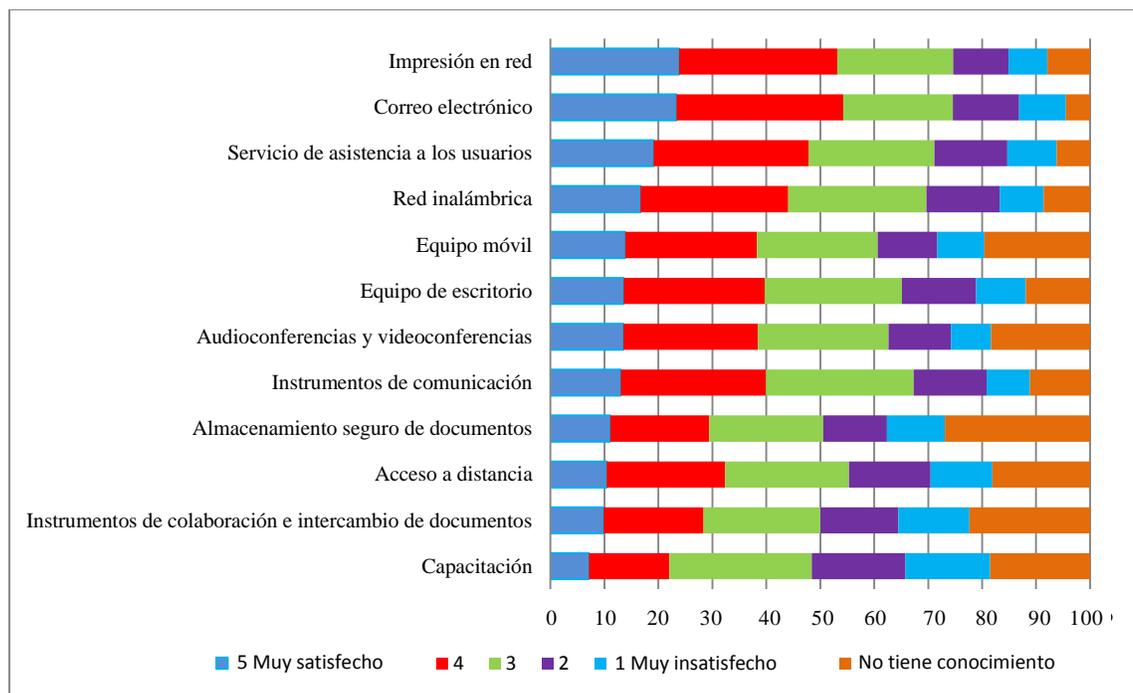


**3. ¿Cuál es su nivel de satisfacción con la calidad de los servicios de TIC (correo electrónico, instrumentos de comunicación, servicio de asistencia a los usuarios, red inalámbrica, acceso a distancia, equipo móvil, equipo de escritorio, impresión en red, audioconferencias y videoconferencias, capacitación, almacenamiento seguro de documentos, instrumentos de colaboración e intercambio de documentos)?**

Más del 60% de los encuestados valoró su nivel de satisfacción con un 3 o una calificación inferior, con excepción del correo electrónico y la impresión en red. Los niveles más bajos de satisfacción corresponden a la capacitación, los instrumentos de colaboración e intercambio de documentos y el acceso a distancia.

## Servicios de TIC: satisfacción global

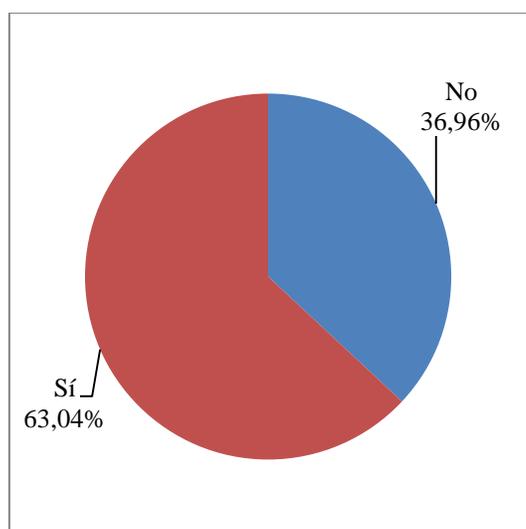
(En porcentaje)



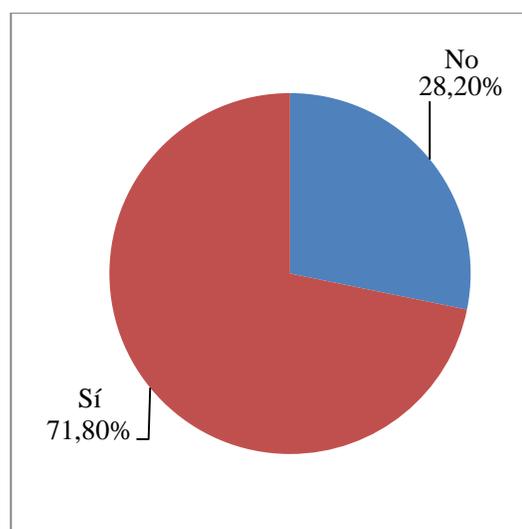
### 4. Servicios de teleconferencia y videoconferencia

Cerca del 72% de los encuestados tenía conocimiento de los distintos servicios de teleconferencia y videoconferencia y un 63% tenía acceso a ellos.

¿Tiene Ud. acceso a servicios de teleconferencia y videoconferencia?



¿Tiene Ud. conocimiento de los Distintos servicios de teleconferencia y videoconferencia?

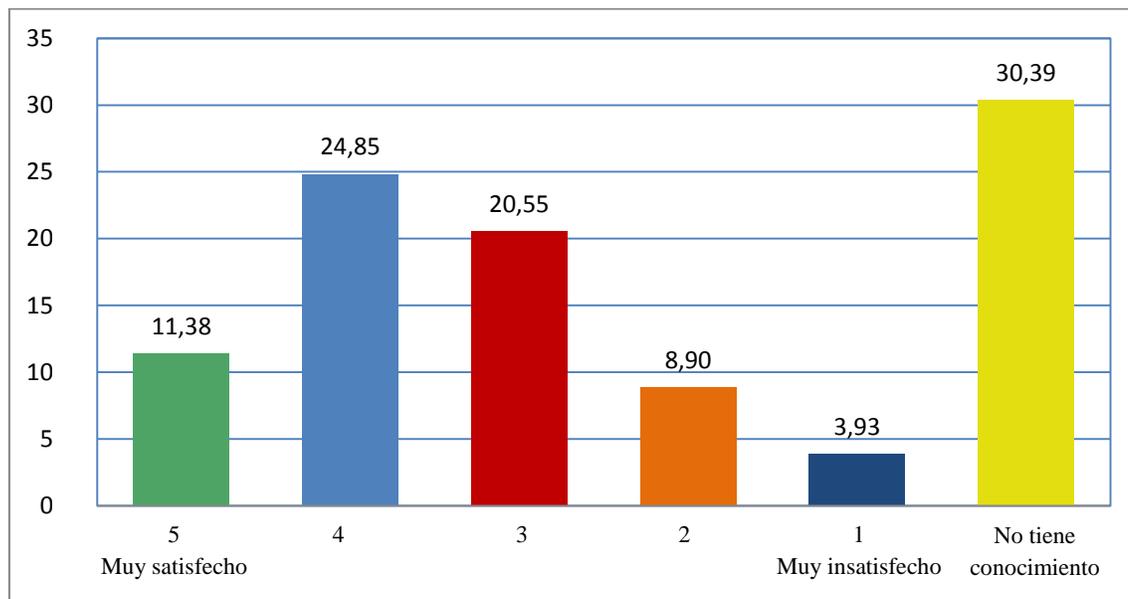


**Subpregunta c: si tiene conocimiento de los servicios de teleconferencia y videoconferencia, así como acceso a ellos, ¿cómo valoraría su calidad?**

Un total del 30% de los encuestados no tenía conocimiento de la calidad de los servicios de teleconferencia y videoconferencia. Cerca del 33% valoró su nivel de satisfacción con un 3 o una calificación inferior.

**Calidad de los servicios de teleconferencia y videoconferencia**

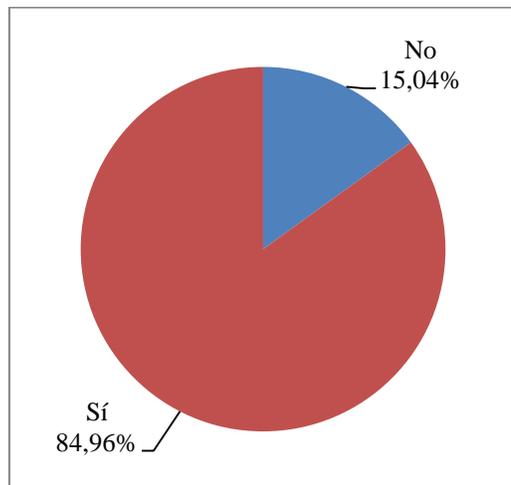
(En porcentaje)



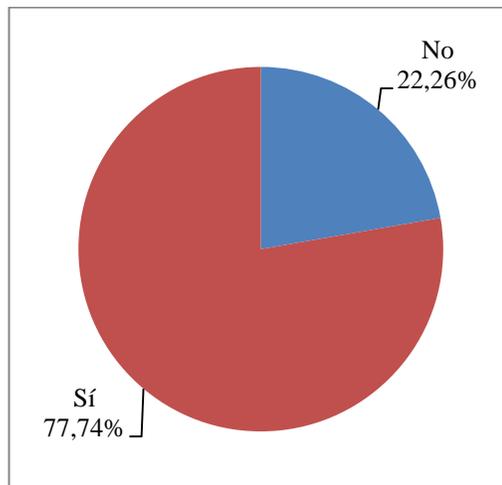
**5. Seguridad de la información**

Por lo que se refiere a la capacitación mediante cursos en seguridad de la información, se observa que todavía no se había impartido a cerca del 15% de los encuestados. Además, cuando se preguntó a los encuestados si les parecía que los cursos los ayudaban a entender los riesgos y la manera de protegerse a sí mismos y a la Organización, el 22% respondió de forma negativa.

**¿Ha tomado Ud. ya un curso de capacitación en seguridad de la información?**



**¿Le ayudó el curso a entender los riesgos para la seguridad de la información?**

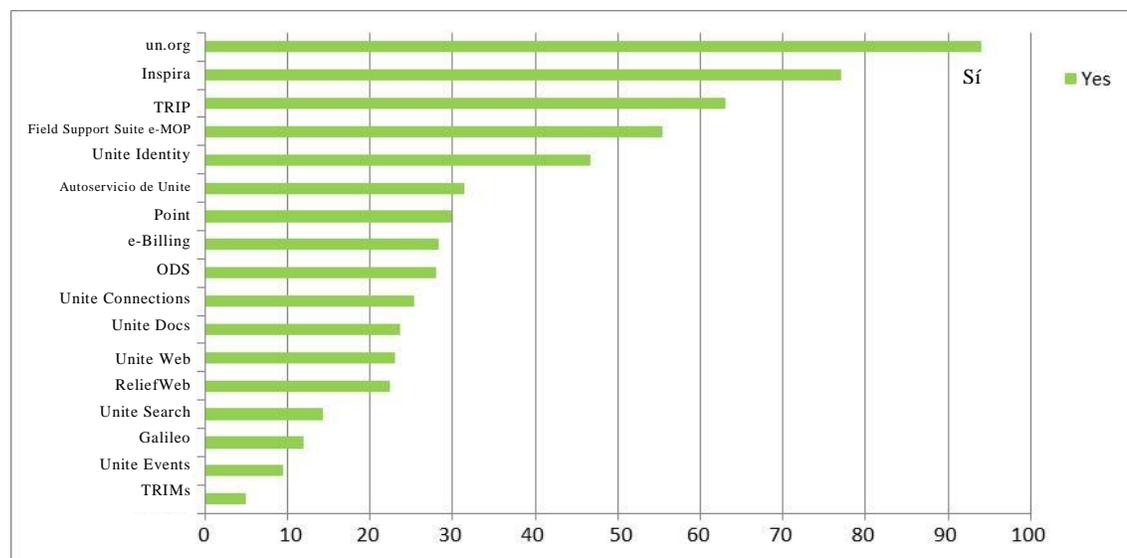


## 6. ¿Usa Ud. con frecuencia las siguientes aplicaciones institucionales de TIC?

Cerca del 70% de los encuestados no hacía uso frecuente de aplicaciones como Unite Connections, Unite Docs, Unite Web, Unite Search o Unite Events. Entre un 60% y un 95% de los encuestados hacía uso de aplicaciones como Inspira, Unite Identity o el sitio web “un.org”. Solo un 55% de los encuestados accedía con frecuencia a la funcionalidad de autoservicio de Unite.

### Uso de las aplicaciones institucionales: sí / no

(En porcentaje)

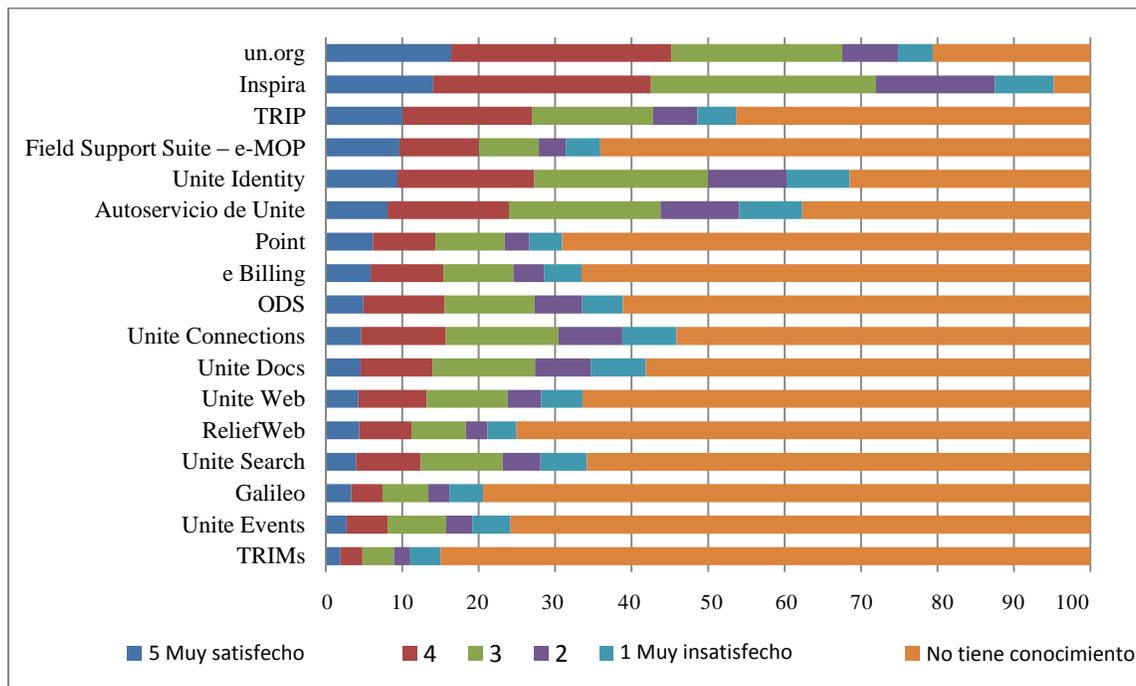


## 7. Valore su nivel de satisfacción con las aplicaciones institucionales de TIC

Cerca del 70% de los encuestados no tenía conocimiento de muchas de las aplicaciones, incluidas las de Unite.

**Aplicaciones institucionales: niveles de satisfacción**

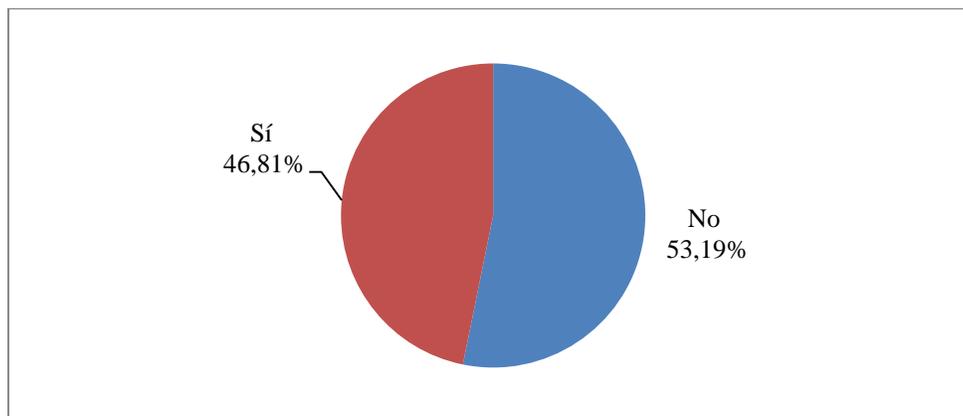
(En porcentaje)



**Capacitación en TIC**

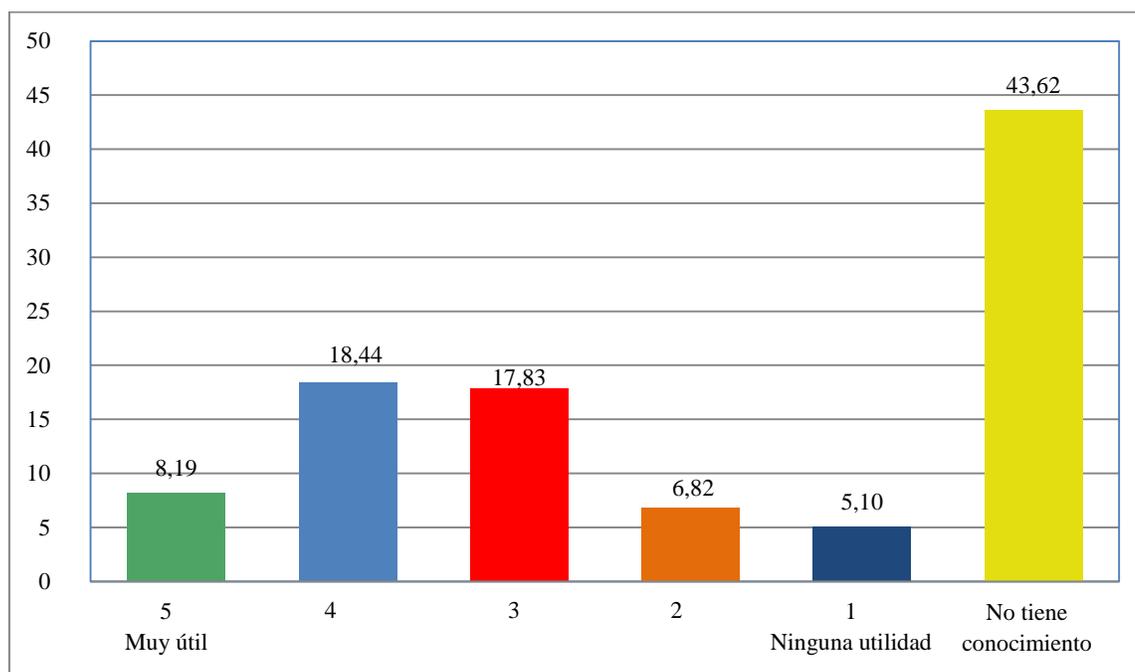
En total, un 53% de los encuestados afirmó que todavía no se le había impartido la capacitación en TIC necesaria para el desempeño de sus funciones actuales. También afirmó que el nivel de utilidad de la capacitación impartida no pasaba de ser mediano. Cerca del 44% respondió que no le parecía que la capacitación en TIC fuera útil. Cerca del 26% juzgó útil la capacitación en TIC y un 18% valoró su utilidad dentro de la media. Cerca del 12% consideró que la capacitación no era útil.

**¿Se le ha impartido la capacitación en TIC necesaria para el desempeño de sus actuales funciones?**



### Utilidad de la capacitación en TIC

(En porcentaje)

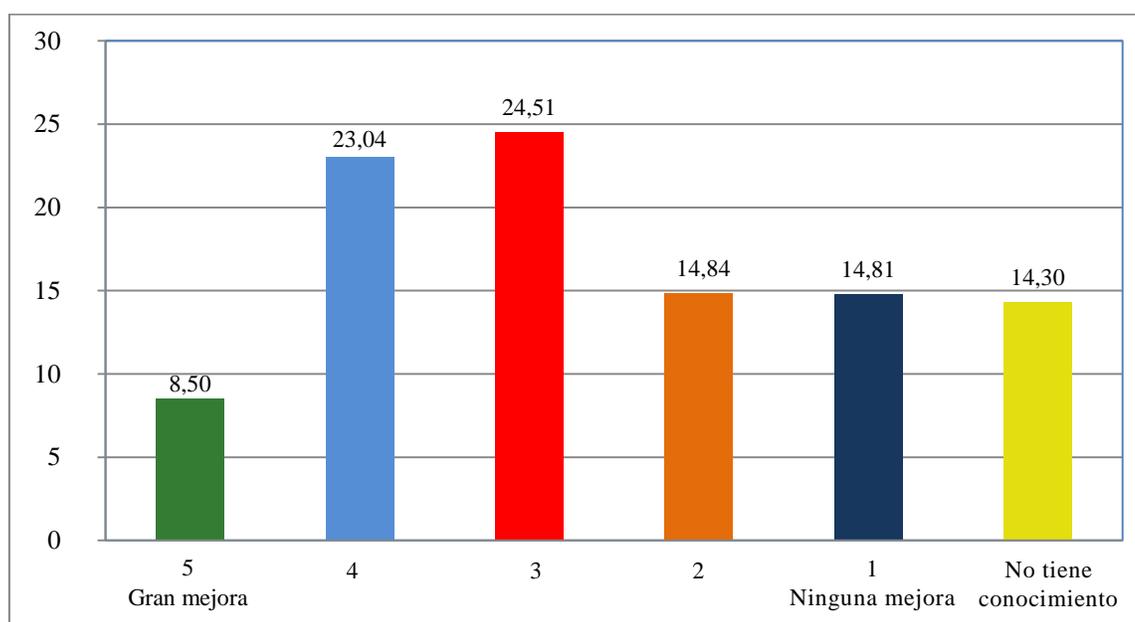


### 8. Los dos últimos años, ¿ha mejorado la TIC la eficiencia de su desempeño laboral?

Cerca del 15% de los encuestados dijo que la TIC no había mejorado en absoluto la eficiencia de su desempeño laboral. Solo un 32% de los encuestados entendió que había mejorado la eficiencia de su desempeño laboral.

#### Efecto de la TIC en la eficiencia del desempeño laboral

(En porcentaje)



**9. Valore la diligencia con que actúa el Servicio Unite de Asistencia a los Usuarios.**

Cerca del 46% de los encuestados valoró la diligencia del Servicio Unite de Asistencia a los Usuarios con un 3 o una calificación inferior. Cerca del 38% consideró que era diligente y un 16% afirmó que no tenían conocimiento en cuanto a la diligencia del Servicio de Asistencia.

**Diligencia del Servicio Unite de Asistencia a los Usuarios**

(En porcentaje)

