



## **Asamblea General**

Distr.  
GENERAL

A/50/1005  
19 de julio de 1996  
ESPAÑOL  
ORIGINAL: INGLÉS

---

Quincuagésimo período de sesiones  
Tema 149 del programa

INFORME DEL SECRETARIO GENERAL SOBRE LAS ACTIVIDADES DE LA  
OFICINA DE SERVICIOS DE SUPERVISIÓN INTERNA

Nota del Secretario General

1. De conformidad con la resolución 48/218 B de la Asamblea General, de 29 de julio de 1994, el Secretario General tiene el honor de transmitir, para su examen por la Asamblea General, el informe adjunto, que le ha hecho llegar el Secretario General de Servicios de Supervisión Interna, sobre la auditoría de gestión del correo electrónico en la Secretaría de las Naciones Unidas.
2. El Secretario General también opina que debe prestarse atención a la gestión del correo electrónico, con miras a acrecentar al máximo su contribución al aumento de la eficacia y al logro de economías en la Organización. A su juicio, las recomendaciones del informe deben tratar de aplicarse en el contexto global del proceso de reforma y mejoras administrativas ya en curso. Los estudios presupuestarios y de eficacia que se llevan a cabo en la actualidad constituyen un marco apropiado para estudiar más a fondo las recomendaciones del informe y, dentro de los límites financieros existentes, procurar aplicarlas.

Informe de la Oficina de Servicios de Supervisión Interna  
sobre la auditoría de gestión del correo electrónico en  
la Secretaría de las Naciones Unidas

I. INTRODUCCIÓN

1. Desde su implantación, en 1993, el correo electrónico se ha venido utilizando para mejorar las comunicaciones horizontales y verticales en todo el sistema de las Naciones Unidas. Gracias al aumento de su utilización y su aceptación, en la actualidad es una forma indispensable de comunicación para la Administración y el personal de la Secretaría, las comisiones regionales y todas las misiones importantes de mantenimiento de la paz. Conjuntamente con la "supercarretera" de la Internet, el correo electrónico trasciende el sistema de las Naciones Unidas, pues llega a las misiones de los gobiernos, a los organismos externos y a millones de sociedades y de subscriptores individuales de todo el mundo. Esta fuerte dependencia de los servicios de correo electrónico da una importancia crítica a la disponibilidad y confiabilidad del sistema, así como a que sea posible utilizarlo sin demoras.

2. La Sección de Infraestructura y Apoyo de Aplicaciones de la División de Servicios Electrónicos se ha ocupado de esos tres objetivos pero, como es natural, su opinión está limitada al rendimiento tecnológico. Hay otros objetivos que se pueden lograr utilizando el sistema que no se inscriben en la esfera de control de esa sección. Sin embargo, la Oficina de Servicios de Supervisión Interna, que tiene una visión más amplia del correo electrónico, lo considera una plataforma que permitiría aplicar los conocimientos y técnicas propios de la nueva mentalidad de gestión de las Naciones Unidas. Habida cuenta de que se está procurando mejorar considerablemente la capacidad de gestión, corresponde considerar la posibilidad de que esta tecnología se utilice para complementar, en todos los casos en que sea posible, las tareas que tienen por objeto modificar los resultados de la gestión. Además, se trata de una oportunidad que la Organización debe aprovechar para hacer economías, aumentar su eficacia y alcanzar sus objetivos.

3. Uno de los objetivos de la Organización, a saber, mejorar y crear la capacidad de gestión, abarca las comunicaciones. La Administración podría definir objetivos concretos en la esfera de las comunicaciones de gestión que pudieran tratar de alcanzarse mediante técnicas y prácticas de correo electrónico. Este medio podría utilizarse para llevar un registro de la correspondencia sobre un tema, documentar la cadena de responsabilidad establecida o mantener informado al personal en materia de planes, objetivos y logros. Las opciones son numerosas, y si bien el correo electrónico constituye sólo una parte de la solución, podría utilizarse para crear o reforzar los conocimientos que requiere la aplicación de la nueva mentalidad de gestión.

4. La Organización ha hecho cuantiosas inversiones en equipos y programas de computadoras, pero no se han definido objetivos para hacer economías mediante el correo electrónico ni se han establecido responsabilidades globales para alcanzar ese objetivo. No existe el objetivo de que el correo electrónico reemplace los servicios más caros de comunicación entre oficinas, como valija diplomática, cablegramas, etc. respecto de documentos tales como las resoluciones del Consejo de Seguridad. Tampoco ha habido esfuerzos centralizados para reducir los gastos usando menos papel. Parte de todo esto se

debe a la evolución que sufre el proyecto tras iniciarse su preparación, etapa en que se formula su justificación y se asignan las responsabilidades respecto del logro de sus objetivos.

5. La Sección de Infraestructura y Apoyo de Aplicaciones había tomado medidas, antes de la auditoría, para aumentar la confiabilidad del sistema de correo electrónico, pero sigue habiendo una serie de esferas en que deberían haberse previsto mejoras importantes y de largo plazo. Deben formularse directrices para la gestión del proyecto, aplicarse procedimientos relativos a su infraestructura y administrarse la misión con mayor eficacia.

6. La auditoría del correo electrónico se centró en las prácticas de gestión de su desarrollo y aplicación. Los cambios de procedimiento que se sugieren y las recomendaciones que se formulan son aplicables no sólo al correo electrónico sino a la mayor parte de los proyectos y sistemas de prestación de servicios. Se espera que la aplicación de las recomendaciones trascienda el sistema de correo electrónico.

7. Los criterios de referencia para hacer las evaluaciones de la auditoría fueron las prácticas comerciales y de gestión utilizadas con éxito en la industria de sistemas electrónicos. Los objetivos de la misión que se analizan se derivan ya sea de objetivos de las Naciones Unidas o de metas industriales corrientes.

8. Las conclusiones y recomendaciones de la auditoría se analizaron con la Oficina de Servicios de Conferencias y de Apoyo y, una vez formuladas, se hicieron llegar a ésta; en la mayor parte de los casos, la Administración ya ha tomado o prevé tomar medidas correctivas para superar las deficiencias. En el presente informe se resumen las principales conclusiones y recomendaciones formuladas y la respuesta recibida a ese respecto.

## II. COMENTARIOS DE LA AUDITORÍA Y REACCIONES DEL CLIENTE

### A. Recomendaciones relativas a una declaración de misión

9. Como norma, en las declaraciones de misión figuran los distintos objetivos del proyecto basados en metas de gestión del más alto nivel. Además, en ellas se define el alcance del proyecto y se centran las actividades en los beneficios que se prevé obtener. Para promover el logro de las metas, la Administración se cerciora de que al establecerse la misión, se determina cómo se medirá el éxito del proyecto y de que se asignen las responsabilidades del logro de una buena ejecución. Se tomó nota de que faltaba una declaración de misión general en que se indicara que hacía falta mejorar los procedimientos de gestión, así como las actividades de planificación y dirección.

10. Los objetivos, fijados de manera oficiosa, eran de índole técnica y se centraban en el establecimiento de un servicio de correo electrónico eficaz y confiable en toda la Organización. Si bien esto no merecía críticas desde un punto de vista técnico, no respondía a los requisitos de una aplicación global orientada a los usuarios y apenas si aprovechaba las posibilidades del correo electrónico para introducir cambios en el quehacer y el medio ambiente de la Organización.

B. Gestión del proyecto: estructura para el desarrollo de la misión

11. A juicio de la Oficina de Servicios de Supervisión Interna, con el que coincidió la Oficina de Servicios de Conferencias y de Apoyo, al adoptarse un enfoque más sistemático para gestionar el proyecto se contaría con la estructura necesaria para llevar adelante la misión y aplicar las normas correspondientes, a la vez que se impondría un control de gestión en las actividades del proyecto.

12. La formulación de políticas generales es otra de las formas de dirección de gestión necesarias para que la tecnología se utilice dentro del marco de gestión correspondiente y a los fines de alcanzar las metas fijadas. En la actualidad hay acuerdo en ampliar la política que rige la aplicación del correo electrónico, lo cual constituye una orientación para las actividades y operaciones de gestión.

C. Recomendaciones relativas a los objetivos generales de la misión y las medidas de evaluación

13. Como no se había formulado una declaración de misión, la Oficina de Servicios de Supervisión Interna, en ejercicio de sus funciones de consulta, sugirió objetivos para la misión considerados beneficiosos para la Organización. Se opinó que el sistema de correo electrónico, además de brindar servicios a toda la Secretaría y de ser perfectamente confiable, debía dar garantías de confidencialidad y de transmisiones sin demora. Además, debía promoverse la utilización del sistema y conformar éste de manera de obtener economías para la Organización, como reducciones del uso de la valija diplomática y del servicio de correo interno. También debían fijarse y lograrse objetivos en la esfera de las comunicaciones de gestión.

14. Esperamos que la Administración vele por que se supervisen los objetivos, se establezcan criterios de medición, se apliquen los estándares correspondientes y se informe periódicamente al Director correspondiente de los resultados obtenidos.

15. La supervisión de los objetivos de la misión y el cumplimiento de la política general exigen el establecimiento de criterios de medición. La capacidad de supervisar el logro de los objetivos debe proceder del propio sistema automatizado o crearse en torno a él a fin de que sea posible mejorar la eficacia de la gestión evaluando periódicamente el logro de los objetivos.

D. Una gestión de la misión centrada en las actividades del proyecto

16. El uso de la gestión de proyectos promueve también la selección de programas de informática (software) de gran capacidad de medición y la conformación de un enfoque de medición total de los objetivos alcanzados. Las directrices de selección, que forman parte del proceso de gestión de proyectos, brindan orientación a la gestión al formalizar las actividades de selección y reforzar la seguridad de la Administración de que se están midiendo los objetivos de la misión. Se ha convenido en que en el curso de 1996 se comience

a utilizar una nueva versión de los programas de informática con una mayor capacidad de medición.

E. Recomendaciones relativas a una supervisión proactiva de la gestión de los objetivos

Confiabilidad

17. Tenemos presente que los nuevos programas de informática propuestos por la División de Servicios Electrónicos permitirán supervisar la confiabilidad del sistema; el año pasado el sistema no fue del todo confiable, lo que dio una mala impresión de las operaciones de la División. Esta reducción de confiabilidad hace pensar que debe aplicarse a los objetivos de gestión un enfoque más proactivo que permita prever riesgos, adoptar medidas rectificativas y planificar y poner en práctica actividades de supervisión.

18. El despliegue de esfuerzos para mejorar la confiabilidad ha sido evidente en el Servicio de Innovaciones Tecnológicas y en la Sección de Infraestructura y Apoyo de Aplicaciones, pero aún pueden hacerse otras mejoras. Como hay una serie de elementos que pueden afectar al objetivo de confiabilidad, como el almacenamiento en otros lugares de la información de reserva, sugerimos que, respecto de cada objetivo, se determinen los riesgos y se evalúen diversas técnicas para superar cada uno de ellos. Sugerimos que se informara periódicamente al Director de la División de Servicios Electrónicos y a un comité directivo de tecnología respecto de la confiabilidad del sistema y del estado de las técnicas de control, a fin de promover el logro de los objetivos por conducto de una mejor supervisión de la gestión.

Seguridad

19. Habida cuenta de que se trata de un sistema de comunicaciones del que la Administración se sirve para tratar temas delicados, la seguridad también debe considerarse un objetivo. Se observaron deficiencias en materia de seguridad y se expresó preocupación de que pudiera burlarse el control de contraseñas y se interceptaran o alteraran los mensajes. Se indicó también que con un medio ambiente de gestión de proyectos se garantizaría el mantenimiento de las normas de seguridad. La Oficina de Servicios de Conferencias y de Apoyo está de acuerdo con esta recomendación y ha indicado que reexaminará la seguridad del sistema cc:mail y se atenderá en la mayor medida de lo posible a las normas de seguridad establecidas por el Jefe de Seguridad de la División de Servicios Electrónicos.

Transmisiones sin demoras

20. Tras reconocer que la transmisión sin demora de los mensajes es una ventaja importante del correo electrónico, la Sección de Infraestructura y Apoyo de Aplicaciones ha establecido normas de transmisión para las transmisiones locales y para las oficinas fuera de la Sede. Sin embargo, la supervisión de la mayor o menor demora de las transmisiones es muy difícil de llevar a cabo en el sistema objeto de la auditoría debido a que el sistema no prevé un registro cronológico de las transmisiones y no hay una manera fácil de cerciorarse de que se esté logrando coherentemente el objetivo de evitar las demoras.

F. Recomendaciones relativas a la cuestión de los objetivos por la misión

21. Una vez que se fijan los objetivos de la misión, debe coordinarse la responsabilidad de lograrlos de todas las personas en quienes recaiga una responsabilidad individual a ese respecto. Deben darse las facultades adecuadas a la persona que habrá de encargarse de la gestión de los objetivos de la misión. Esto es particularmente importante respecto de los objetivos que trasciendan las líneas funcionales.

22. En la actualidad, el Servicio de Innovaciones Tecnológicas de la División de Servicios Electrónicos está encargado del cumplimiento de los objetivos de confiabilidad y transmisiones sin demoras por el hecho de que éstos son de índole estrictamente técnica. No se ha asignado ningún otro objetivo a su esfera de responsabilidad.

23. No obstante, si se considera que los objetivos del proyecto comprenden la obtención de economías, no sería apropiado asignar esa responsabilidad a la Sección de Infraestructura y Aplicaciones, ya que no todas las economías podrían obtenerse por su conducto. Esa sección no tiene ninguna autoridad respecto de las economías que habrán de obtenerse, por ejemplo, en la Sección de Correo ni en otras esferas de la División de Servicios Electrónicos, como la Sección de Tecnología y Planificación de Redes, que podría considerarse tiene cierta responsabilidad en la obtención de economías en comunicaciones.

24. Si dentro de los objetivos de la misión se cuenta aumentar la productividad y la utilización del sistema, parte de la responsabilidad pertinente recae en la División de Servicios Electrónicos en lo que a servicios confiables y sin demoras se refiere, y parte al Servicio de Capacitación, que puede promover el logro de los objetivos por conducto de las actividades que desarrolla.

25. La Oficina de Servicios de Supervisión Interna teme que los objetivos puedan no lograrse debido a que la responsabilidad está descentralizada y repartida en muchas esferas funcionales. Cuando los objetivos trascienden las esferas funcionales, deben fijarse las responsabilidades del caso para lograrlos. Además, se teme que no se obtengan economías y que los beneficios se alcancen sólo parcialmente si se aplica la tecnología como un fin en sí mismo, en lugar de aumentar la coordinación y centrar más la atención en los objetivos.

26. La Oficina de Servicios de Supervisión Interna continuará estudiando, a niveles más altos de la Organización, la asignación de una responsabilidad general respecto del correo electrónico y la gestión de los objetivos.

III. OBSERVACIONES FINALES

27. Cabe felicitar a la Oficina de Servicios de Conferencias y de Apoyo y a la División de Servicios Electrónicos por haber respondido rápidamente al informe de auditoría y por el nivel de cooperación que extendieron a la Oficina de Servicios de Supervisión Interna durante toda su labor. La mayoría de las recomendaciones formuladas por la Oficina se aceptaron y se comenzaron a aplicar sin demora.

28. La Oficina seguirá supervisando los progresos que se logren en el curso del año, pues considera que los principios y procedimientos convenidos en el presente informe son elementos clave para que continúe implantándose con éxito el correo electrónico y constituirán la base de muchas otras actividades de la División de Servicios Electrónicos.

-----