



Asamblea General

Distr. general
7 de agosto de 2012
Español
Original: inglés

Sexagésimo séptimo período de sesiones
Temas 130 y 146 del programa provisional*

**Ppresupuesto por programas para el
bienio 2012-2013**

**Aspectos administrativos y presupuestarios de la
financiación de las operaciones de las Naciones
Unidas para el mantenimiento de la paz**

Sistema de gestión de la resiliencia institucional: marco de gestión de situaciones de emergencia

Informe del Secretario General

Resumen

En su resolución 66/247, la Asamblea General tomó nota del enfoque del sistema de gestión de la resiliencia institucional, en el entendimiento de que el informe complementario que se le presentaría en su sexagésimo séptimo período de sesiones proporcionaría una visión completa del marco amplio de gestión de situaciones de emergencia. En el presente informe se resumen los progresos realizados en la aplicación del sistema de gestión de la resiliencia institucional en la Sede y la introducción de un marco integral mejorado en las oficinas fuera de la Sede y las misiones sobre el terreno, y se indica además cómo ese marco puede extenderse a los organismos, fondos y programas del sistema de las Naciones Unidas.

* A/67/150.



Índice

	<i>Página</i>
I. Antecedentes	3
II. Objetivos	4
III. Alcance	6
IV. Marco y metodología	6
V. Panorama de la gestión de emergencias	10
A. Principales actores	10
B. Asociaciones	15
VI. Gobernanza y rendición de cuentas	15
VII. Implantación	17
A. Implantación del sistema de gestión de la resiliencia institucional en la Sede de las Naciones	17
B. Establecimiento de una infraestructura de tecnología de la información y las comunicaciones resiliente en la Secretaría de las Naciones Unidas en Nueva York	20
C. Implantación del sistema de gestión de la resiliencia institucional en las oficinas de las Naciones Unidas fuera de la Sede y las misiones sobre el terreno	21
D. Implantación del sistema de gestión de la resiliencia institucional en los organismos, fondos y programas	21
VIII. Medidas que deberá adoptar la Asamblea General	22
Anexo	
Sistema de gestión de la resiliencia institucional: guía de implantación	23

I. Antecedentes

1. La vulnerabilidad de las operaciones mundiales de las Naciones Unidas y los posibles efectos de la interrupción de sus operaciones de paz y humanitarias en los millones de vidas que dependen de ellas no pueden sobrestimarse. Toda interrupción de las operaciones de la Organización podría tener consecuencias humanas nefastas. Al mismo tiempo, la naturaleza de las amenazas que enfrenta la Organización, incluidos los incidentes militares o relacionados con el terrorismo, las fallas de infraestructura esencial y los peligros derivados de fenómenos naturales, se ha vuelto más variable. Como resultado, la necesidad de gestionar eficazmente el efecto de los incidentes adversos y responder a ellos se ha vuelto acuciante y requiere medidas que exceden del alcance de las medidas de gestión de crisis, respuesta a situaciones de emergencia o planificación de la continuidad de las operaciones que se han tomado anteriormente en la Secretaría, tanto en la Sede de las Naciones Unidas en Nueva York como en las oficinas fuera de la Sede.

2. La sociedad contemporánea se enfrenta a condiciones de riesgo que pueden calificarse de excepcionales, en particular la amenaza de las redes transnacionales de grupos terroristas con alcance mundial. También se ha producido un cambio radical en las amenazas que enfrentan las Naciones Unidas por haberse convertido en blanco explícito de grupos terroristas. Esos cambios ponen de relieve la necesidad de modificar la forma en que la Organización planifica y responde.

3. Para hacer frente a esos problemas, y en respuesta a lo expresado por la Asamblea General en su resolución 66/247, el presente informe propone un marco armonizado, integrado y holístico para la gestión de situaciones de emergencia, basado en el marco presentado anteriormente y la ampliación de su ámbito de aplicación. El marco, denominado sistema de gestión de la resiliencia institucional, abarca toda la preparación para situaciones de emergencia basada en el riesgo y las disciplinas de respuesta y representa una evolución del enfoque de la Secretaría para la gestión de situaciones de emergencia y la provisión de una “respuesta operacional única”. Esto fue reconocido como un paso positivo por la Dependencia Común de Inspección en su informe de auditoría titulado “La continuidad de las operaciones en el sistema de las Naciones Unidas”¹.

4. La preparación para situaciones de emergencia y la resiliencia, elementos esenciales de la gobernanza institucional, son de suma importancia en la planificación y ejecución de las actividades encomendadas por las Naciones Unidas tanto en la Sede como sobre el terreno. Consciente de ello, en 2010 el Equipo Superior de Políticas para Emergencias aprobó una propuesta para poner a prueba un marco del sistema de gestión de la resiliencia institucional en la Sede de las Naciones Unidas. Este marco ya ha pasado la fase experimental y se ha perfeccionado. Basado en normas y mejores prácticas internacionales, el marco tiene por objeto garantizar que la Organización esté mejor preparada para la anticipación, preparación, respuesta y recuperación en relación con graves incidentes perturbadores (situaciones de emergencia, crisis o desastres), gracias a la armonización y concordancia de sus diferentes actividades de preparación. En términos generales, la aplicación de un marco de emergencia aumenta la capacidad de las organizaciones para gestionar los riesgos de incidentes potencialmente

¹ A/67/83.

problemáticos mediante la anticipación, prevención, protección, mitigación, respuesta y recuperación.

II. Objetivos

5. El objetivo principal del sistema de gestión de la resiliencia institucional es establecer un enfoque integral para la gestión de situaciones de emergencia, que abarque desde la preparación hasta la respuesta y la recuperación. En concreto, el sistema proporciona un marco de gestión de las emergencias que integra la planificación y preparación para emergencias antes de un incidente crítico, incluidas las acciones ulteriores para dar respuesta a la crisis institucional y asegurar la continuidad y la recuperación. La ejecución del sistema sobre la base de las mejores prácticas permitirá a las Naciones Unidas prepararse mejor y responder a incidentes perturbadores y, en algunos casos, evitar o mitigar los incidentes para que no se conviertan en situaciones de emergencia, crisis o desastres.

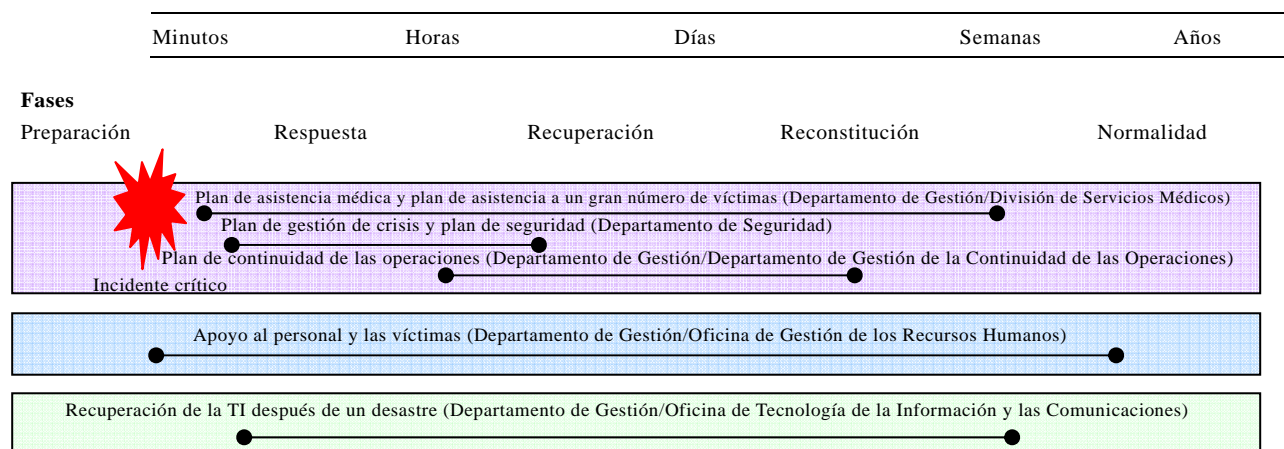
6. Antes del sistema de gestión de la resiliencia institucional, la gestión de emergencias de la Secretaría comprendía distintas iniciativas de planificación a cargo de los diferentes departamentos: gestión de crisis, planificación de la respuesta a incidentes y asesoramiento en caso de estrés por incidente crítico (a cargo del Departamento de Seguridad), plan de continuidad de las operaciones, planificación de los servicios médicos y asistencia al personal y a los sobrevivientes de actos intencionales, desastres naturales u otras emergencias (a cargo del Departamento de Gestión) y planificación de la recuperación de la tecnología de la información en casos de desastres (a cargo del Departamento de Gestión). No había ningún marco para que las diferentes iniciativas de planificación de la gestión de emergencias pudieran coordinarse desde la fase de la planificación hasta las fases de respuesta y recuperación. La mayoría de las oficinas de las Naciones Unidas han establecido una estructura de adopción de decisiones en situaciones de crisis (con numerosas variaciones) que activa sus diferentes preparativos para casos de emergencia.

7. Aunque el marco para la planificación integral en casos de emergencia sigue siendo una labor en curso, se prevé que, para la Secretaría, el sistema de gestión de la resiliencia institucional permitirá la adopción de políticas, procedimientos, y mecanismos de gobernanza y activación comunes, evitando así un enfoque de compartimentos estancos para la gestión de emergencias donde las entidades de la Secretaría preparan planes de emergencia que no tienen en cuenta sus relaciones, vínculos y dependencias recíprocas. El marco también proporciona a la Organización una manera de supervisar las diferentes actividades de preparación.

8. Los distintos planes de gestión de situaciones de emergencia que se asocian con todos los aspectos del sistema de gestión de emergencias pueden considerarse interrelacionados y mutuamente dependientes (véase el gráfico I). El gráfico I describe las fases de respuesta después de un incidente crítico. Minutos después de haberse producido un incidente crítico, las Naciones Unidas responden a la crisis mediante la aplicación del plan de gestión de crisis, así como el plan de asistencia médica y/o el plan de asistencia a un número elevado de víctimas, si es necesario. Posteriormente, se pone en marcha el plan de recuperación de la TI en caso de desastres, si procede. Esta fase se denomina “fase de respuesta a la crisis”. Después de unas horas, comienza la fase de recuperación y comienza el plan de continuidad

de las operaciones, según se requiera. Esta fase puede durar varios días. Una vez que la fase de recuperación ha terminado, la Organización comienza la fase de reconstitución, durante la cual se reanudan la mayoría de las operaciones, es decir, la Organización vuelve a realizar sus operaciones como antes del incidente —fase de “normalidad”. El componente de apoyo al personal y las víctimas del sistema de gestión de la resiliencia institucional también interviene al comienzo de un incidente, de ser necesario, aunque este aspecto puede llevar años, en función del período durante el cual las posibles víctimas de un incidente necesiten apoyo.

Gráfico I
Planes y calendario del sistema de gestión de la resiliencia institucional



9. La mayoría de las crisis más importantes, como el terremoto que afectó a Chile en febrero de 2010, requieren la activación de diferentes planes de gestión de emergencias. Por ejemplo, en respuesta al terremoto, la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), con sede en Santiago, tuvo que activar casi simultáneamente el plan de respuesta a incidentes, el plan de gestión de crisis, el plan de asistencia a un gran número de víctimas, el plan de continuidad de las operaciones y el plan de recuperación de las TI después de un desastre. Habiendo reconocido la importancia de una estrecha coordinación entre las diferentes secciones de gestión de emergencias y habiendo llevado a cabo varios ejercicios que involucraban diversos aspectos al mismo tiempo, la estructura de gestión de crisis de la CEPAL fue capaz de activar los diferentes planes de una manera coordinada.

10. Las oficinas que aún no han reconocido la importancia de la estrecha coordinación entre las diferentes entidades que participan en la gestión de situaciones de emergencia se beneficiarán considerablemente de la adopción del sistema de gestión de la resiliencia institucional, que codificará los vínculos y establecerá procedimientos claros de gobernanza y coordinación para facilitar la activación simultánea de los planes de respuesta a las crisis para múltiples actividades. El sistema apoyará el establecimiento de tareas y procedimientos para los procesos comunes de las distintas actividades, incluida la evaluación de los riesgos, la elaboración de medidas de gestión de riesgos y el mantenimiento, la práctica y el examen del plan, con el fin de que puedan realizarse conjuntamente de forma coordinada.

11. En resumen, el establecimiento de un marco integrado para la Secretaría mejorará la gestión de los riesgos operacionales y establecerá políticas, procesos y procedimientos pertinentes para mejorar la preparación, respuesta, continuidad y recuperación en caso de incidentes adversos. Los beneficios serán los siguientes: mejor gestión del riesgo; mejor adopción de decisiones en caso de crisis; y armonización del enfoque de la gestión de situaciones de emergencia.

III. Alcance

12. El sistema de gestión de la resiliencia institucional, el marco integral de gestión de emergencias, se ha implantado en la Sede. Después de su exitosa implantación, se recomienda que este enfoque se adopte en las oficinas fuera de la Sede y las oficinas sobre el terreno.

13. La experiencia adquirida durante la planificación interinstitucional para casos de pandemia y para asegurar la continuidad de las operaciones pone de manifiesto las ventajas que se derivarían de adoptar un marco común de gestión de emergencias en coordinación con los organismos especializados, fondos y programas. Si bien se ha reconocido la necesidad de integrar los elementos de preparación para emergencias a fin de mejorar la resiliencia frente a incidentes adversos y reducir la carga de las oficinas sobre el terreno, realizando economías por medio de la integración de las tareas de planificación para casos de emergencia, las medidas para coordinar la gestión de emergencias en todo el sistema pueden fortalecerse. En respuesta a la petición formulada por los Estados Miembros de un “enfoque amplio y coordinado de la gestión de las situaciones de emergencia, que incluya la preparación y el apoyo sobre la base de una estrecha cooperación y el intercambio de mejores prácticas y experiencia adquirida entre las dependencias, los organismos, los fondos y los programas pertinentes”² se han emprendido actividades, al nivel interinstitucional adecuado, junto con el Departamento de Seguridad, para garantizar un entendimiento común del marco de gestión de situaciones de emergencia existente y la integración de los planes de continuidad de las operaciones, bajo la dirección de la Dependencia de Gestión de la Continuidad de las Operaciones del Departamento de Gestión y los planes de gestión de crisis, bajo la dirección del Departamento de Seguridad, en nombre del sistema de gestión de la seguridad de las Naciones Unidas.

IV. Marco y metodología

14. La Organización Internacional de Normalización³ define un marco de gestión de riesgos como un conjunto de componentes que proporcionan las bases y disposiciones institucionales para el diseño, la ejecución, la supervisión, el examen y la mejora continua de la gestión de riesgos en toda la organización. Esa definición abarca las políticas, los objetivos y los mandatos, así como los planes de preparación, las responsabilidades y los recursos. Según el proyecto final de norma internacional sobre la gestión de riesgos, el marco también debe estar integrado en las políticas y prácticas estratégicas y operacionales generales de la organización.

² Resolución 64/260, párr. 6.

³ Organización Internacional de Normalización/Proyecto final de norma internacional (ISO/FDIS 31000) Gestión de riesgos: principios y directrices.

15. La American Society for Industrial Security⁴ emitió normas sobre resiliencia institucional en 2009. En dicha publicación, las ventajas de la implantación de un sistema de gestión de situaciones de emergencia que suministra herramientas para la mejora continua de la seguridad, la preparación, la respuesta, la continuidad y la resiliencia se consideran como un todo. Según la American Society, el sistema de gestión de la resiliencia institucional proporciona confianza a una organización y sus clientes, ya que brinda un entorno seguro y protegido, que cumple tanto los requisitos de la organización como de las partes interesadas.

16. Utilizando la norma descrita como base, el sistema de gestión de la resiliencia institucional se compone de las siguientes cinco etapas consecutivas:

1. Establecimiento de normas;
2. Planificación:
 - A. Evaluación del riesgo y el efecto;
 - B. Establecimiento de objetivos y metas;
3. Ejecución:
 - A. Asignación de funciones y responsabilidades;
 - B. Determinación de los recursos necesarios;
 - C. Mantenimiento, práctica y examen;
4. Evaluación;
5. Examen por el personal directivo.

17. La primera etapa para las Naciones Unidas es elaborar una política sobre el sistema de gestión de la resiliencia institucional que detalle los precursores, el propósito, el proceso de aplicación, los resultados y los productos y obtener la aprobación de la iniciativa por el personal directivo superior. El compromiso del personal directivo con la iniciativa del sistema de gestión de la resiliencia institucional se considera esencial para su exitosa implantación, en particular la provisión de recursos suficientes.

18. Una vez que la política se apruebe, las Naciones Unidas avanzarían hacia la segunda etapa, que es la fase de planificación. En el curso de la planificación, se llevará a cabo una evaluación del riesgo del entorno natural, político, social, de la seguridad (el Departamento de Seguridad ha establecido un proceso para llevar a cabo una evaluación de los riesgos en materia de seguridad) y tecnológico que podrían producir una interrupción de las operaciones de las Naciones Unidas en un lugar determinado. Esto también incluye la evaluación del efecto de los riesgos, en caso de que llegaran a materializarse. Como parte del resultado del proceso de evaluación del riesgo y los efectos, se establecería una lista priorizada de los riesgos asociados con las acciones para prevenir o mitigar los efectos y se vincularía a un programa de acción. En base a los resultados de la evaluación de riesgos y efectos y de conformidad con la política de gestión de la resiliencia institucional, habría que establecer objetivos y metas cuantificables para el programa, a saber: la asignación de funciones y recursos para el logro de los objetivos de la Organización, y la

⁴ American Society for Industrial Security (SPC.1-2009) Organizational Resilience: Security, Preparedness, and Continuity Management Systems Requirements with Guidance for Use.

consideración de los requisitos legales, los requisitos de la continuidad de las operaciones y las necesidades de las partes interesadas.

19. La tercera etapa es la fase de aplicación, que se inicia con la identificación de las funciones y responsabilidades dentro del sistema de gestión de la resiliencia institucional. Con el fin de garantizar la implantación efectiva, las funciones y las responsabilidades deben definirse, documentarse y comunicarse al personal directivo. Igualmente importante en esta etapa es la determinación de los recursos, incluidos los recursos humanos, los recursos financieros, el equipo y la infraestructura. Por ejemplo, con el fin de asegurar la terminación y la coherencia de las acciones de gestión de riesgos, estas deben incluirse en los presupuestos de los respectivos departamentos y su estado de implantación debe ser objeto de seguimiento por una estructura apropiada.

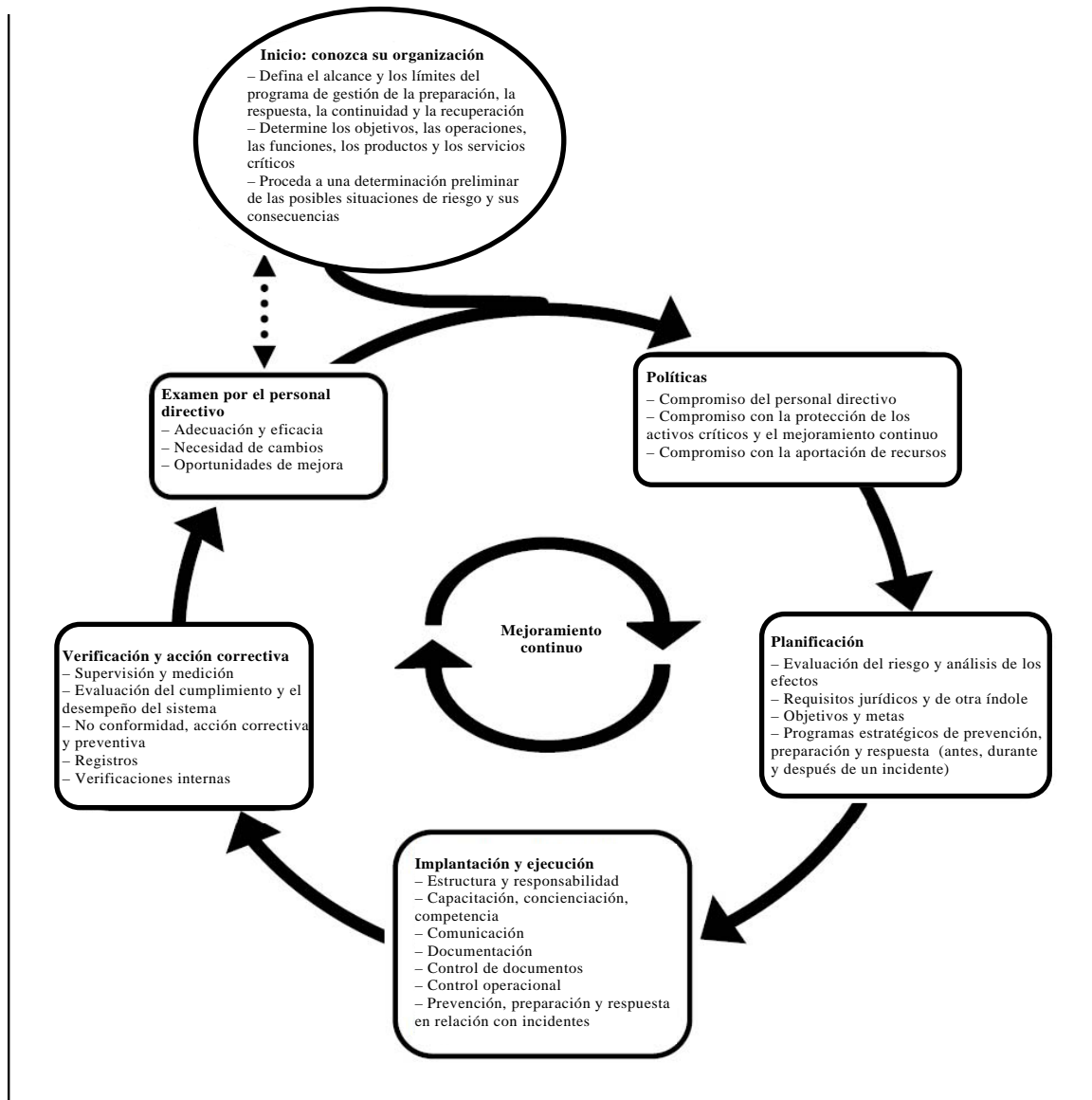
20. Esta fase también incluye un régimen de mantenimiento, práctica y examen estructurado, y un plan de comunicaciones para producir el cambio de comportamiento necesario para que la Organización incorpore medidas de resiliencia en sus actividades diarias y que el personal posea las aptitudes requeridas para cumplir sus funciones en una emergencia. El régimen de mantenimiento, práctica y examen permite que la Organización aprenda valiosas lecciones, ayudándola así a revisar las evaluaciones del riesgo de los diferentes planes de respuesta, y validando al mismo tiempo los controles *in situ*, el procedimiento operativo estándar y las estrategias de recuperación. Para contribuir a la mejora continua, el régimen debe ir acompañado de un mecanismo de supervisión estructurado para el seguimiento de las deficiencias y variaciones identificadas, y de las acciones correctivas necesarias para subsanarlas. El plan de comunicaciones sensibilizará y armonizará los mensajes esenciales sobre el marco de gestión de situaciones de emergencia, utilizando los canales de comunicación ordinarios de las Naciones Unidas, incluidos iSeek, informes y documentos oficiales.

21. La cuarta fase será una evaluación completa del programa del sistema de gestión de la resiliencia institucional. En esta fase se utiliza la información obtenida mediante el régimen de mantenimiento, práctica y examen como recurso principal. Concretamente, después de las pruebas, los ejercicios y las simulaciones, se presentarán informes detallados que las Naciones Unidas utilizarán para evaluar la eficacia de la ejecución del programa. Estos informes también se pueden utilizar para identificar medidas de seguimiento adecuadas para mejorar y corregir las deficiencias percibidas en los planes de preparación.

22. La quinta fase completa el ciclo del sistema de gestión de la resiliencia institucional con el examen del personal directivo. El personal directivo de la Organización debe llevar a cabo exámenes debidamente documentados del progreso de la implantación del sistema de gestión de la resiliencia institucional a intervalos regulares con el fin de determinar las esferas que requieren mejoras y revisión.

23. El ciclo del sistema de gestión de la resiliencia institucional se ilustra en el gráfico II. Los principios del ciclo se aplican a todos los niveles de la Organización, en particular los departamentos, oficinas y secciones. El ciclo se basa en el entendimiento de que un sistema de gestión de emergencias, como el sistema de gestión de la resiliencia institucional, se mejora y mantiene en un proceso continuo.

Gráfico II
Ciclo del sistema de gestión de la resiliencia institucional^a



^a American Society for Industrial Security (SPC.1-2009) Organizational Resilience: Security, Preparedness and Continuity Management Systems.

V. Panorama de la gestión de emergencias

A. Principales actores

24. Las funciones de gestión de situaciones de emergencia de la Secretaría son compartidas por el Departamento de Seguridad y el Departamento de Gestión. El Departamento de Seguridad se encarga de la respuesta a incidentes (Servicios de Seguridad) y la gestión de crisis. El Departamento de Gestión se encarga de la recuperación de la TI en casos de desastre (a través de la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones), la continuidad de las operaciones (a través de la Oficina de Servicios Centrales de Apoyo), la planificación de la asistencia médica y del apoyo al personal y las familias (a través de la División de Servicios Médicos y otras divisiones de la Oficina de Gestión de Recursos Humanos). Las dependencias que participan en la gestión de situaciones de emergencia cooperan estrechamente. A continuación se proporciona más información sobre las funciones de los distintos departamentos y oficinas. Habida cuenta de que todos los departamentos de la Organización colaboran de manera coordinada en los preparativos para casos de emergencia aportando sus conocimientos especializados, diferentes departamentos desempeñan funciones rectoras en los distintos planes de preparación. En el anexo del presente informe se ofrece un panorama general de las acciones de los distintos departamentos y oficinas mencionados en relación con el marco de gestión de situaciones de emergencia.

25. El Departamento de Gestión, en estrecha consulta con los departamentos que participan en la gestión de situaciones de emergencia (Departamento de Seguridad, Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno), es el departamento que dirige la elaboración, coordinación e integración de los procedimientos de formulación de políticas y planificación del sistema de gestión de la resiliencia institucional. También se encarga de la prestación de asistencia para la implantación del sistema en los departamentos y oficinas de la Sede y las oficinas fuera de la Sede.

26. Previa petición, el Departamento de Gestión también presta asistencia al Departamento de Asuntos Políticos, el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz, el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno y la Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios para la implantación del sistema de gestión de la resiliencia institucional en las operaciones sobre el terreno.

27. Dentro del Departamento de Gestión, la Dependencia de Gestión de la Continuidad de las Operaciones de la Oficina de Servicios Centrales de Apoyo ofrece asesoramiento y apoyo directo para el proceso de planificación de la continuidad de las operaciones tanto en la Sede como en las oficinas fuera de la Sede. La Dependencia también ha colaborado con los Departamentos de Asuntos Políticos, Operaciones de Mantenimiento de la Paz y Apoyo a las Actividades sobre el Terreno para ayudarles a cumplir su mandato de introducir el marco de continuidad de las operaciones y los instrumentos necesarios, y de desarrollar la capacidad necesaria para asegurar la continuidad de las operaciones en las operaciones sobre el terreno.

28. La Oficina de Gestión de Recursos Humanos del Departamento de Gestión alberga al Equipo de Preparación y Apoyo para Emergencias, un equipo especial

creado en 2010 a raíz del terremoto de Haití, que provee y coordina el apoyo esencial para el personal del sistema de las Naciones Unidas, en particular los sobrevivientes y los familiares de los que fallecen o sufren lesiones como consecuencia de actos intencionales, desastres naturales u otras emergencias. Desde su creación, el equipo ha estado activo en una variedad de frentes, de conformidad con su mandato, que abarca la preparación, el apoyo durante una situación de emergencia y la respuesta después de la emergencia.

29. El Equipo de Preparación y Apoyo para Emergencias ha elaborado una estrategia de comunicaciones, aprobada por el Comité de Políticas del Secretario General, el más alto órgano decisorio dentro de la Secretaría, en su decisión 2010/26 relativa al apoyo a los sobrevivientes y las familias afectadas, para informar al personal y otros interesados de las mejoras introducidas en los servicios para los sobrevivientes y las familias afectadas. La estrategia da a conocer los esfuerzos que despliegan las Naciones Unidas para apoyar y cumplir su deber de cuidar al personal y sus familias y articula la importancia que la Organización asigna a la salud, la seguridad, y el bienestar. La estrategia de comunicaciones del equipo se ha concebido no sólo para informar a las partes interesadas, incluido el personal del sistema de las Naciones Unidas en su conjunto, los funcionarios directamente afectados y los familiares sobrevivientes, de las mejoras introducidas en los servicios, sino también para cambiar su comportamiento sugiriendo medidas que deben tomarse para preparar a la comunidad de las Naciones Unidas para las emergencias. Para llegar a la gran variedad de grupos de los que es responsable, el Equipo de Preparación y Apoyo para Emergencias ha desarrollado canales de comunicación diferentes, en particular un sitio web, manuales, folletos y artículos que promueven mensajes sobre los hechos ocurridos, compasivos, solidarios y que mueven a la acción.

30. Como se afirma en un informe del Secretario General sobre la Dependencia de Preparación y Respuesta ante Situaciones de Emergencia (A/64/662), el Equipo de Preparación y Apoyo para Emergencias tiene un sitio web para notificar en forma oportuna a los afectados, ya sea física, emocional o económicamente, como resultado de su servicio a la Organización, de la existencia de mecanismos y personas que les pueden ayudar. El sitio ofrece información sobre las prestaciones y los beneficios relacionados con situaciones de emergencia, como: el tipo de ayuda disponible para el personal herido y para las familias tras la muerte de un ser querido, lo que el personal y los familiares deben esperar después de la lesión y/o muerte de un ser querido, y respuestas a numerosas preguntas frecuentes. El sitio web es también un lugar de encuentro para los voluntarios que prestan apoyo en situaciones de emergencia, los coordinadores de los familiares y los voluntarios de los centros de llamadas, los especialistas en recursos humanos y el personal en general.

31. Reconociendo que la capacidad de preparación para emergencias se construye desde la base, el Equipo de Preparación y Apoyo para Emergencias ha elaborado varias iniciativas para preparar al personal, tanto a nivel personal como profesional, para hacer frente a casos de emergencia: la preparación personal es preparación profesional. Los miembros del personal no funcionarán bien profesionalmente en su lugar de trabajo durante una emergencia y después de ella a menos que haya planes de emergencia para sus propias familias. Se han elaborado y se están aplicando en toda la Organización, tanto en la Sede como en las oficinas fuera de la Sede, un conjunto de módulos de formación sobre autoperparación, que incorporan las

mejores prácticas internacionales gracias a asociaciones con el sector académico (el Instituto de Gestión de Desastres y Salud Mental de la Universidad Estatal de Nueva York), el sector de la aviación (el programa de gestión de crisis dirigido por Jet Blue) y organizaciones no gubernamentales (el Comité Internacional de la Cruz Roja), un conjunto de herramientas para que el personal directivo apoye al personal en situaciones de emergencia, y un programa de cuatro días sobre las funciones de apoyo en casos de emergencia (coordinadores de familiares y voluntarios de los centros de llamadas). Como estrategia para pasar a mayor escala, los programas de capacitación se impartirán en las operaciones sobre el terreno, en colaboración con el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno, en el tercer trimestre de 2012. El objetivo de las iniciativas de formación es preparar al personal para desempeñar funciones de responsabilidad y crear capacidad en los distintos lugares de destino, en particular aptitudes y conocimientos en materia de preparación, respuesta y apoyo de seguimiento a los sobrevivientes. Las sesiones de formación que incorporan las mejores prácticas internacionales se complementan con recursos internos de las Naciones Unidas y la experiencia de la Dependencia de Gestión del Estrés Posttraumático del Departamento de Seguridad y la Oficina del Consejero del Personal del Departamento de Gestión.

32. Dado que el intercambio de información es fundamental, tanto durante las emergencias como después de ellas, el Equipo de Preparación y Apoyo para Emergencias ha desarrollado un sistema de gestión de bases de datos para que, si es necesario responder a una emergencia en varios niveles, los profesionales de la salud, los consejeros para situaciones de estrés, el personal directivo y los oficiales de recursos humanos puedan intercambiar información rápidamente. El equipo consiguió el apoyo de las partes interesadas, que serán los usuarios del sistema. El Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno ha adoptado plenamente este concepto y está dispuesto a poner en marcha la base de datos en sus misiones de paz.

33. La intervención del Equipo de Preparación y Apoyo para Emergencias durante los incidentes críticos incluye la activación de la red de coordinadores de los familiares (un grupo de personal especialmente entrenado para atender a las familias afectadas y el personal lesionado y que funciona como interfaz preliminar para acceder al sistema de las Naciones Unidas en relación con, por ejemplo, la remisión a asesores, indemnización, beneficios y cuestiones de recursos humanos, la intervención de la División de Servicios Médicos, el apoyo para el traslado de los restos y los arreglos relacionados con bienes y funerales) y el establecimiento de un centro de llamadas con un grupo de voluntarios que proporcionan información durante situaciones de crisis y emergencia. Desde su creación en 2010, el equipo se asoció con la División de Personal sobre el Terreno del Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno para responder a los ataques terroristas en Mazar-e-Sharraf (Afganistán), en 2011, y a la caída del avión de las Naciones Unidas en Kinshasa en 2011, y brindó apoyo técnico a la comunidad de las Naciones Unidas durante el ataque terrorista contra la sede de las Naciones Unidas en Abuja (Nigeria), ese mismo año. En la fase de respuesta después de la emergencia, el equipo coordina la prestación de apoyo continuo a largo plazo a los sobrevivientes y las familias afectadas para garantizar que sigan recibiendo la atención necesaria y se tomen medidas para atender a sus necesidades, en particular la rápida tramitación de las solicitudes de indemnización y el acceso al fondo de las Naciones Unidas para la memoria y el reconocimiento, así como la coordinación del acto conmemorativo

anual del Secretario General para recordar al personal de todo el régimen común de las Naciones Unidas que perdió la vida en ejercicio de sus funciones.

34. La Oficina de Gestión de Recursos Humanos llevará a cabo una revisión de los procesos de trabajo y las actividades del Equipo de Preparación y Apoyo para Emergencias. Las necesidades que, según el examen realizado por el equipo, requieran recursos adicionales, se tendrán en cuenta en el contexto del conjunto del presupuesto por programas para el bienio 2014-2015 presentado por el Secretario General.

35. La División de Servicios Médicos de la Oficina de Gestión de Recursos Humanos se encarga de brindar asistencia médica directa a la Sede y a todos los lugares de destino de las Naciones Unidas mediante normas, orientación, asistencia y formación sobre las emergencias de salud pública e incidentes con un gran número de víctimas. Ello entraña la prestación de asistencia proactiva al sistema de las Naciones Unidas en su conjunto para la formulación, la aplicación, el mantenimiento y el ensayo de planes y directrices para casos de emergencia.

36. Además, la División de Servicios Médicos de la Sede también coordina el trabajo de preparación y respuesta del equipo de intervención médica de las Naciones Unidas en situaciones de emergencia, un grupo interinstitucional de reserva constituido por médicos, enfermeros y técnicos médicos de emergencia de las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas que se han ofrecido para su despliegue en lugares de crisis. El equipo se despliega principalmente para evaluar y supervisar las necesidades médicas de todo el personal del sistema de las Naciones Unidas y sus familiares a cargo, cualquiera sea la organización empleadora, y para apoyar a los servicios médicos locales, si es necesario, en las zonas críticas. La División no solo coordina y apoya el despliegue del equipo inmediatamente después de un incidente, sino que también ayuda a los miembros del equipo en todo el mundo, proporcionándoles los suministros médicos y el equipo de emergencia necesario, e impartiendo capacitación en atención médica de emergencia a todos los miembros del equipo.

37. El Departamento de Seguridad supervisa el sistema de gestión de la seguridad, incluidas la planificación de la seguridad, la gestión de crisis y la coordinación psicológica, en particular su integración en el sistema de gestión de la resiliencia institucional, a través de la Dependencia de Gestión del Estrés por Incidente Crítico. El Servicio de Seguridad del Departamento de Seguridad de la Sede aporta capacidad de planificación para las situaciones de crisis y está a cargo de los planes de gestión de crisis, los planes de seguridad y los planes para imprevistos en la Sede y las oficinas fuera de la Sede. La División de Operaciones Regionales se encarga de la coordinación de la planificación para imprevistos, la preparación para las crisis y la respuesta a las crisis en los lugares de destino sobre el terreno, identificando las posibles situaciones de crisis, los planes de acción, las estrategias de respuesta y los recursos necesarios, así como la coordinación de las acciones para la gestión de las crisis con los departamentos, organismos, fondos y programas de las Naciones Unidas afectados por situaciones de crisis. A petición de las oficinas regionales de la División de Operaciones Regionales (África, Europa y las Américas, Asia y el Pacífico, Oriente Medio y África del Norte, y la Sección de apoyo a las operaciones de mantenimiento de la paz), la Dependencia de Evaluación de las Amenazas y los Riesgos de la División realiza una supervisión independiente de las evaluaciones de

riesgos de seguridad, en particular examina el contenido y las metodologías empleadas.

38. La Dependencia de Gestión del Estrés por Incidente Crítico del Departamento de Seguridad coordina la respuesta mundial en materia de asesoramiento durante situaciones de emergencia, en colaboración con los asociados de las Naciones Unidas para el asesoramiento, con miras a garantizar la comunicación con todos los miembros del personal de las Naciones Unidas y sus familias. La Dependencia también realiza evaluaciones de las necesidades y proporciona asistencia técnica y asesoramiento sobre la forma de mitigar el estrés causado por incidentes críticos, en particular determina de cuántos incidentes deben ocuparse los altos directivos dentro del sistema de las Naciones Unidas. En situaciones de paz, la Dependencia ofrece formación preventiva en gestión del estrés a todo el personal de las Naciones Unidas, incluidos sus propios colegas, los coordinadores de las familias y los voluntarios del centro de llamadas (véase el párr. 33), con el objetivo de promover mejores aptitudes para afrontar crisis y recuperarse del estrés entre el personal de las Naciones Unidas. Como presidente del Grupo de Trabajo interinstitucional sobre el estrés por incidente crítico, creado en 2005 en respuesta a la recomendación de la Red Interinstitucional de Gestión de la Seguridad, la Dependencia de Gestión del Estrés por Incidente Crítico promueve políticas y coordina procedimientos de gestión del estrés, lo que garantiza la prestación de servicios de calidad a todo el personal en todo el sistema de las Naciones Unidas.

39. Como se expone en los informes del Secretario General sobre los sistemas de gestión de los contenidos institucionales y de gestión de las relaciones con los clientes y la propuesta de un plan unificado de recuperación en casos de desastre y continuidad de las operaciones (A/64/477) y sobre iniciativas relativas a la tecnología de la información y las comunicaciones a nivel institucional para la Secretaría de las Naciones Unidas (A/66/94), la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones se encarga de establecer los principios generales y elaborar un programa de trabajo sobre recuperación de desastres en el que se formulan planes para la reanudación de los servicios de tecnología de la información y las comunicaciones esenciales después de un incidente que perturba las funciones institucionales clave de la Organización. Ello entraña colaboración con todas las dependencias en la identificación de las “aplicaciones esenciales” que deben tener capacidad de resiliencia y estar disponibles lo antes posible después de una crisis.

40. Otros departamentos trabajan con los departamentos principales mencionados (Departamento de Seguridad y Departamento de Gestión) y participan en la formulación de los planes de preparación generales de las Naciones Unidas y los planes para sus propios departamentos u oficinas. Los departamentos que tienen presencia sobre el terreno se encargan de preparar y ejecutar, según proceda, los planes de preparación para todas las oficinas, operaciones y misiones que están bajo su responsabilidad directa.

41. La Sede de las Naciones Unidas se encuentra en proceso de establecer el Centro de Crisis y Operaciones de las Naciones Unidas, integrado por personal del Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz, el Departamento de Seguridad, el Departamento de Asuntos Políticos, la Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios, el Departamento de Gestión y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), para prestar apoyo a los directivos de alto nivel de todo el sistema con miras a una adopción de decisiones informada, coordinada y

oportuna y la participación estratégica en las operaciones y las cuestiones relacionadas con las crisis. El Centro desempeñará una función en lo que respecta al sistema de gestión de la resiliencia institucional, que se definirá cuando empiece a funcionar, en diciembre de 2012.

B. Asociaciones

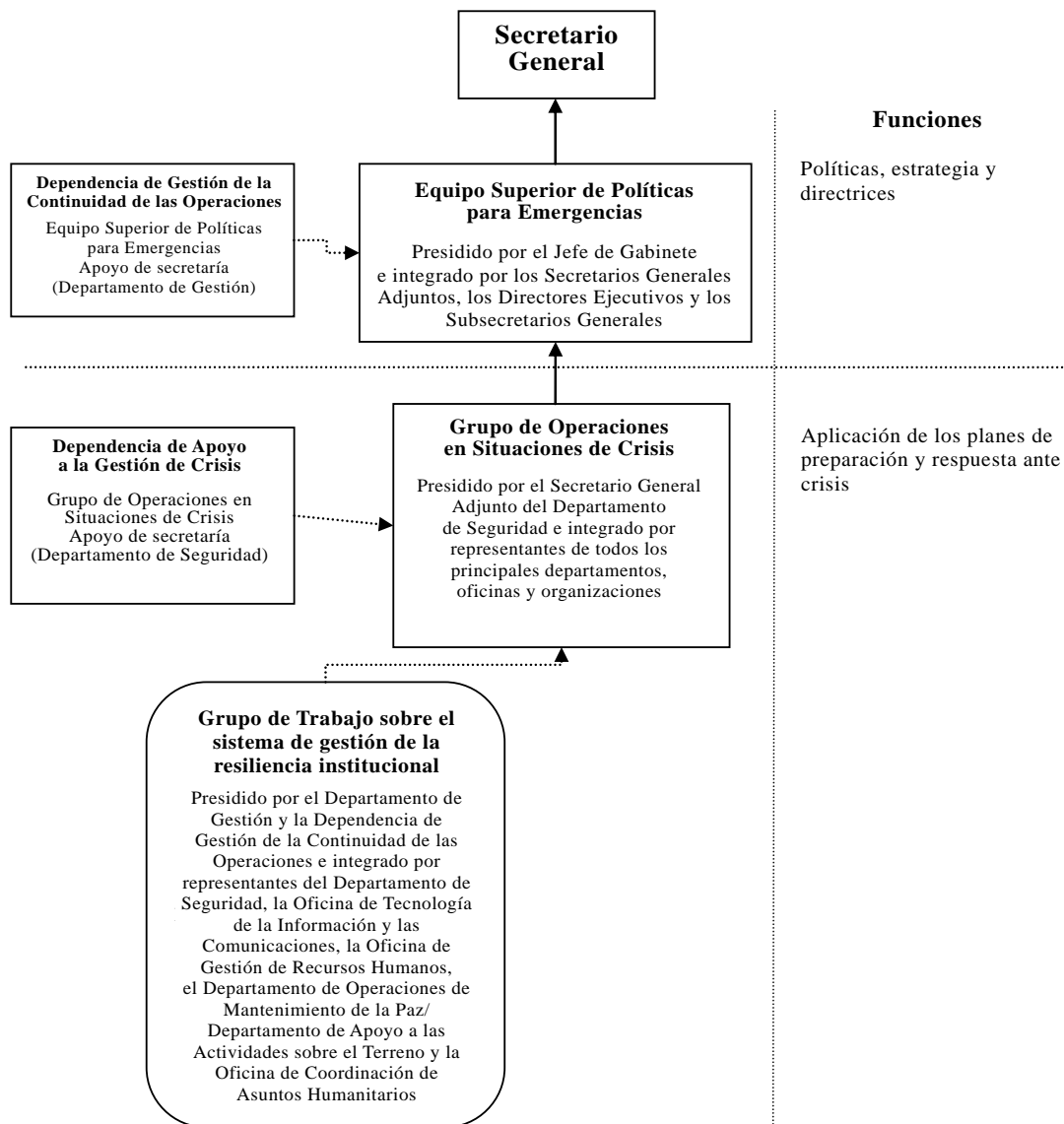
42. La implantación exitosa del sistema de gestión de la resiliencia institucional en la Secretaría y en todo el sistema de las Naciones Unidas se fortalecerá mediante asociaciones eficaces. Las asociaciones no solo permitirán que la Organización establezca mejores prácticas con otras entidades de las Naciones Unidas, la sociedad civil, el sector privado y los gobiernos a diversos niveles, sino también que determine oportunidades para integrar las capacidades para hacer frente a las vulnerabilidades y mejorar las comunicaciones. Un ejemplo actual de ese tipo de asociación es la participación de la Secretaría en “Hacia un mundo más seguro” y el apoyo que presta a esta iniciativa mundial, cuyo objetivo es compilar las lecciones que se aprendieron de la preparación para una pandemia de influenza e inspirar a los líderes para que apliquen esas lecciones y mejores prácticas a las amenazas existentes y nuevas⁵.

VI. Gobernanza y rendición de cuentas

43. Se necesita una estructura de gobernanza para que el sistema de gestión de la resiliencia institucional se aplique correctamente. En consecuencia, las funciones de estrategia, formulación de políticas, gobernanza y supervisión de las funciones para la gestión de situaciones de emergencia incumbirían al Equipo Superior de Políticas para Emergencias, que está presidido por el Jefe de Gabinete e integrado por los altos directivos de la mayoría de los departamentos de la Secretaría, así como por representantes de alto nivel de los organismos especializados, fondos y programas con sede en Nueva York. En el ámbito de la gestión de situaciones de emergencia, el Equipo cuenta con el apoyo de la Dependencia de Gestión de la Continuidad de las Operaciones del Departamento de Gestión. El mecanismo de gobernanza para el sistema de gestión de la resiliencia institucional en la Sede se expone en el gráfico III.

⁵ <http://www.towardsa saferworld.org/>.

Gráfico III
Mecanismos de gobernanza para el sistema de gestión de la resiliencia institucional en la Sede



44. Otros departamentos y oficinas de la Secretaría, las comisiones orgánicas, las comisiones regionales y otros órganos de las Naciones Unidas se encargan de implantar el sistema de gestión de la resiliencia institucional de acuerdo con la política y los procedimientos aprobados por el Equipo Superior de Políticas para Emergencias. Una estructura formal, ya establecida a los efectos de la gestión de la seguridad y la continuidad de las operaciones, se encargará de la implantación del sistema de gestión de la resiliencia institucional en cada lugar de destino de las

Naciones Unidas. En las oficinas fuera de la Sede, esas estructuras tendrán funciones similares a las del Grupo de Operaciones en Situaciones de Crisis en la Sede, que se encarga de la adopción de decisiones en situaciones de crisis y su aplicación de acuerdo con las directrices del Equipo Superior de Políticas para Emergencias. El Grupo de Operaciones en Situaciones de Crisis está presidido por el Secretario General Adjunto de Seguridad e integrado por personal que desempeña las principales funciones administrativas y de apoyo de la Sede, incluidos representantes de los organismos especializados, fondos y programas con sede en Nueva York. El Grupo de Operaciones en Situaciones de Crisis cuenta con el apoyo de la Dependencia de Apoyo a la Gestión de Crisis del Departamento de Seguridad.

45. El Departamento de Gestión, que incluye la mayoría de las oficinas encargadas del sistema de gestión de la resiliencia institucional, desempeña el papel principal en la implantación del sistema. Es responsable de dirigir la formulación de políticas, la integración, la planificación y la aplicación del marco de gestión de situaciones de emergencia. También ese encarga de proporcionar periódicamente información actualizada al Grupo de Operaciones en Situaciones de Crisis sobre el estado de la implantación y obtener el apoyo del Equipo Superior de Políticas para Emergencias, cuando sea necesario. El Departamento trabaja en estrecha colaboración y consulta con otros departamentos de la Secretaría, organismos especializados, fondos y programas en el marco de la iniciativa.

46. Como parte de su función de apoyo al Equipo Superior de Políticas para Emergencias, la Dependencia de Gestión de la Continuidad de las Operaciones del Departamento de Gestión dirige el grupo de trabajo (véase el párr. 48) encargado de todos los aspectos relacionados con el desarrollo y la aplicación del sistema de gestión de la resiliencia institucional.

47. En cuanto a la estructura de gobernanza del sistema de gestión de la resiliencia institucional sobre el terreno, los equipos de las Naciones Unidas en los países adoptarían una estructura de gobernanza de dos niveles similar a la de la Sede. Una estructura de dos niveles asegura que: a) un órgano de alto nivel se encargue de las decisiones políticas relativas a la gestión de situaciones de emergencia, y b) un organismo de nivel operacional se encargue de la ejecución de las decisiones y de las operaciones de gestión de emergencias reales. El Equipo de Gestión de la Seguridad es una entidad adecuada para la toma de decisiones políticas a nivel del equipo de las Naciones Unidas en el país, aunque las decisiones sobre el mecanismo más adecuado y las entidades para la gobernanza del marco de gestión de situaciones de emergencia quedarían en manos del propio equipo.

VII. Implantación

A. Implantación del sistema de gestión de la resiliencia institucional en la Sede de las Naciones Unidas

48. En su reunión de 29 de junio de 2010, el Equipo Superior de Políticas para Emergencias, que toma las decisiones sobre las crisis en la Sede, aprobó una política del sistema de gestión de la resiliencia institucional que describe el propósito, la estructura de gobernanza y los resultados del sistema propuesto. Se estableció un grupo de trabajo, integrado por representantes del Departamento de Gestión, el Departamento de Seguridad, el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de

la Paz y el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno, y también representantes del Fondo de Población de las Naciones Unidas (UNFPA), el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF) y el PNUD, y se le encargó la elaboración de un proyecto piloto para la implantación del sistema de gestión de la resiliencia institucional en la Sede. El grupo de trabajo, presidido por la Dependencia de Gestión de la Continuidad de las Operaciones del Departamento de Gestión, dirigió la implantación del sistema de gestión de emergencias en Nueva York, utilizando el ciclo de cinco etapas descrito en la sección IV del presente informe. La información sobre las acciones encomendadas a cada función y la forma en que se llevarán a cabo se reflejan en el anexo del informe.

49. La primera etapa del ciclo (fase de establecimiento de políticas) se completó con la aprobación de la política por el Equipo Superior de Políticas para Emergencias en su reunión de 29 de junio de 2010. Posteriormente, el grupo de trabajo utilizó la evaluación de los riesgos incluida en el plan de la continuidad de las operaciones de la Sede (también aprobado por el Equipo Superior de Políticas para Emergencias el 29 de junio de 2010) y llevó a cabo una evaluación de los efectos en la Sede, analizando los riesgos principales y determinando acciones de gestión de riesgos, como parte de la segunda etapa, relacionada con la planificación. El grupo de trabajo también asignó funciones y responsabilidades de adopción de medidas al personal directivo y elaboró un programa anual de mantenimiento, práctica y examen, que fue aprobado por el Grupo de Operaciones en Situaciones de Crisis, que se encarga de la ejecución de la gestión de crisis en la Sede.

50. La tercera etapa constituye la fase de implantación. Como complemento del documento sobre la política del sistema de gestión de la resiliencia institucional y para mejorar la implantación general, el grupo de trabajo elaboró una política del sistema de gestión de la resiliencia institucional más detallada y una guía de implantación, en la que se esbozan los mandatos, su ejecución y las funciones y responsabilidades. La guía de implantación se incluye en el anexo del presente informe. Para facilitar la implantación, los departamentos y oficinas de la Sede también se han comprometido a incorporar medidas apropiadas de gestión de riesgos en sus presupuestos bienales, en particular la adquisición de suficientes licencias de teletrabajo (licencias Citrix) para asegurar la continuidad de sus funciones críticas.

51. La Sede de las Naciones Unidas completó la cuarta etapa con la realización de un ejercicio práctico de gestión de emergencias en noviembre de 2011 y poniendo a prueba las capacidades de teletrabajo de los distintos departamentos. Estos procesos están aún en curso, sin embargo, pues los arreglos para la gestión de emergencias necesitan ensayarse y ponerse en práctica continuamente y la preparación de la Organización debe mejorarse en forma continua. El Equipo Superior de Políticas para Emergencias llevó a cabo la etapa final del ciclo de cinco etapas cuando examinó y aprobó el sistema de gestión de la resiliencia institucional como marco de gestión de emergencias de las Naciones Unidas el 11 de noviembre de 2010. Ese respaldo validó el ciclo de cinco etapas y sentó las bases para la plena implantación del sistema en todo el sistema de las Naciones Unidas.

52. Al mismo tiempo, el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz, el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno y el Departamento de Asuntos Políticos, en estrecha coordinación con el Departamento de Gestión, inició la implantación del sistema de gestión de la resiliencia

institucional sobre el terreno, con carácter experimental. En abril de 2011, se impartió un curso de capacitación para 22 funcionarios de 15 misiones sobre el terreno del Departamento de Asuntos Políticos y el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz. Aunque el curso se centró en la planificación de la continuidad de las operaciones, también se hizo una presentación del sistema de gestión de la resiliencia institucional como marco general de gestión de situaciones de emergencia. Posteriormente, los departamentos mencionados mantuvieron reuniones informativas al menos con seis misiones sobre el terreno durante las visitas de apoyo para la elaboración de planes para la gestión de crisis y la continuidad de las operaciones en el marco del sistema de gestión de la resiliencia institucional. En todos los casos, el nuevo marco de gestión de situaciones de emergencia recibió una respuesta positiva en cuanto a su utilidad para la coordinación e integración efectivas de las distintas iniciativas en curso de planificación de la preparación, incluidas la planificación de la gestión de crisis, la planificación de la continuidad de las operaciones, la planificación de la recuperación de la TI en casos de desastre y la planificación de la asistencia médica.

53. El 12 de junio de 2012, se realizó un ejercicio práctico experimental del sistema de gestión de la resiliencia institucional en Nicosia (Chipre). El ejercicio fue preparado por el coordinador de seguridad del Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno y por la Dependencia de Gestión de la Continuidad de las Operaciones y la División de Servicios Médicos del Departamento de Gestión. Su objetivo era poner a prueba simultáneamente los planes de la Fuerza de las Naciones Unidas para el Mantenimiento de la Paz en Chipre (UNFICYP) para la gestión de crisis, la continuidad de las operaciones, la asistencia médica a un gran número de víctimas, la recuperación de la TI en caso de desastre, el apoyo al personal y los familiares y la seguridad. El ejercicio también condujo a la creación de un modelo de planificación de ejercicios prácticos para su aplicación en otras misiones de paz dirigidas por el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y centros de apoyo dirigidos por el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno, así como otras entidades de la Secretaría. El ejercicio, que contó con la participación de personal directivo de categoría media y superior de todos los componentes de la UNFICYP y varios representantes de los organismos especializados, fondos y programas en Chipre, fue facilitado por el coordinador del Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno para la seguridad y por la Dependencia de Gestión de la Continuidad de las Operaciones y la División de Servicios Médicos del Departamento de Gestión y fue apoyado por videoconferencia por la División de Personal sobre el Terreno del Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno y el Equipo de Preparación y Apoyo para Emergencias del Departamento de Gestión. Tanto durante la preparación del ejercicio práctico como durante su ejecución, la misión pudo armonizar su conjunto de planes de gestión de emergencias, lo que demostró el beneficio de la planificación coordinada en el marco de la gestión de situaciones de emergencia.

B. Establecimiento de una infraestructura de tecnología de la información y las comunicaciones resiliente en la Secretaría de las Naciones Unidas en Nueva York

54. En su resolución 66/246, la Asamblea General aprobó la iniciativa 4, consistente en crear una infraestructura de tecnología de la información y las comunicaciones flexible, y pidió que esta se financiara con cargo a los recursos existentes. La iniciativa incluye requisitos para un plan unificado de recuperación de desastres y continuidad de las operaciones para la Secretaría y una solución permanente para la Sede.

55. En el anexo I de su informe sobre el marco de gestión de emergencias del sistema de gestión de la resiliencia institucional (A/66/516), el Secretario General presentó una lista de 76 aplicaciones consideradas críticas en la Sede. De ellas, un total de 25 se consideraron críticas para la Organización, mientras que el resto solo para un departamento determinado. Además, se mantendrá una copia de seguridad del cuadro detallado de las aplicaciones en el centro de datos secundario de Piscataway, Nueva Jersey, que podrá consultarse a través de las capacidades de teletrabajo (oficina móvil Citrix).

56. En su resolución 63/269, la Asamblea General solicitó al Secretario General que las Naciones Unidas utilicen centros institucionales de datos en lugar de centros locales, en la medida de lo posible. Como resultado de ello, la estrategia de la Secretaría se ha ido desplazando hacia la gestión institucional de la infraestructura de la TIC. Como se indica en el informe del Secretario General sobre las iniciativas relativas a la tecnología de la información y las comunicaciones a nivel institucional (A/66/94), está previsto que la Base Logística de las Naciones Unidas en Brindisi (Italia) hospede aplicaciones institucionales como iNeed, Umoja e Inspira. Además, la Base de Apoyo de las Naciones Unidas en Valencia (España) se designará como sitio réplica de la Base Logística. El Secretario General reconoce que seguirán siendo necesarios centros de datos locales para aplicaciones locales únicas, aunque tendrán un diseño más compacto. Las decisiones sobre qué aplicaciones se trasladarán a los centros de datos institucionales y no a los centros de datos locales se tomarán en estrecha coordinación con los departamentos competentes y la Dependencia de Gestión de la Continuidad de las Operaciones.

57. El calendario para la puesta en práctica de la iniciativa 4 se presentó en el informe del Secretario General sobre iniciativas relativas a la tecnología de la información y las comunicaciones a nivel institucional para la Secretaría de las Naciones Unidas (A/66/94, gráfico VIII). Para el bienio 2012-2013, se están realizando las siguientes actividades previstas: a) implementar herramientas para reducir el crecimiento del almacenamiento de datos y archivar correos electrónicos, b) preparar la Base Logística para que hospede las aplicaciones institucionales y crear flexibilidad local, c) preparar el centro de datos en Valencia para que funcione como sitio réplica de la Base Logística, y d) implementar las herramientas de gestión de servidores y almacenamiento. En el bienio 2014-2015, se realizarán las siguientes actividades: a) migrar las salas de servidores locales a los centros de datos institucionales o locales, y b) armonizar la flexibilidad en todos los centros de datos.

58. Debido al elevado número de aplicaciones críticas que actualmente se hospedan tanto en el centro de datos principal en el edificio del jardín norte como en

el centro de datos secundario en Piscataway, la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones, en coordinación con la estructura de gestión de crisis de la Secretaría, ha estado examinando los requisitos operacionales para garantizar la continuidad de las aplicaciones en caso de una crisis en el marco del sistema de gestión de la resiliencia institucional. Por consiguiente, se prevé que el centro de datos secundario de Piscataway seguirá siendo necesario hasta finales de 2016 para todas las aplicaciones críticas que no hayan migrado a centros de datos institucionales, en particular las aplicaciones locales y las aplicaciones antiguas críticas para la Organización, y que una solución más permanente y reducida se pondrá en marcha a partir del 1 enero de 2017.

59. El contrato de arrendamiento del centro de datos secundario de Piscataway se prorrogó por 30 meses a partir del 31 de diciembre de 2011, de conformidad con la decisión de la Asamblea General reflejada en su resolución 66/247, en la que también decidió que esta prórroga se financiara con cargo a los recursos existentes.

C. Implantación del sistema de gestión de la resiliencia institucional en las oficinas de las Naciones Unidas fuera de la Sede y las misiones sobre el terreno

60. Ahora que el marco de gestión de situaciones de emergencia se ha implantado en la Sede, se extenderá a las oficinas fuera de la Sede y las misiones sobre el terreno. A tal fin, el grupo de trabajo elaborará un documento de orientación detallado con sugerencias sobre cómo implantar mejor el marco y proporcionará asistencia práctica cuando se le solicite.

61. Se espera que para finales de 2013 todas las misiones de las Naciones Unidas y las oficinas sobre el terreno hayan iniciado la implantación del marco de gestión de situaciones de emergencia.

D. Implantación del sistema de gestión de la resiliencia institucional en los organismos, fondos y programas

62. Se reconoce que hay una imperiosa necesidad de que todas las entidades del sistema de las Naciones Unidas aceleren el progreso para lograr un enfoque integral, coordinado y coherente para la gestión de la resiliencia, que abarque el espectro completo de las funciones relacionadas con los períodos de preparación, respuesta y seguimiento. A nivel operacional, la colaboración entre la Secretaría y las entidades del régimen común de las Naciones Unidas está en marcha, y se suma a los mecanismos ya establecidos en relación con la gestión de situaciones de emergencia, incluida la División de Servicios Médicos de las Naciones Unidas, Equipo de Emergencia Médica de las Naciones Unidas y el sistema de gestión de la seguridad de las Naciones Unidas. En un esfuerzo por llevar a mayor escala el sistema de gestión de la resiliencia institucional, se utilizará un proceso de consulta oficial, a través del Comité de Políticas del Secretario General, el más alto órgano decisorio dentro de la Secretaría, con miras a obtener apoyo para la recomendación de implantar el sistema de gestión de la resiliencia institucional en todo el sistema de las Naciones Unidas. Se sugiere que una vez que se obtenga la aprobación del Comité de Políticas, el Secretario General presente la recomendación a la Junta de los jefes ejecutivos del sistema de las Naciones Unidas para la coordinación para un

examen más a fondo y obtenga el acuerdo de su Comité de Alto Nivel sobre Gestión de la Junta de los jefes ejecutivos, e incluso, cuando corresponda, de la Red de Recursos Humanos y la Red Interinstitucional de Gestión de la Seguridad.

63. Para extender la implantación del sistema de gestión de la resiliencia institucional a los organismos especializados, fondos y programas, el grupo de trabajo planea realizar un ejercicio práctico piloto en una misión sobre el terreno integrada, donde todos los organismos especializados, fondos y programas estén bajo la dirección de la misión sobre el terreno. Una vez que se haya ejecutado con éxito el ejercicio piloto, el grupo de trabajo elaborará recomendaciones para la puesta en marcha del marco en todos los equipos de las Naciones Unidas en los países. Se prevé que la extensión del marco de gestión de emergencia a los organismos especializados, fondos y programas se iniciará en 2013.

VIII. Medidas que deberá adoptar la Asamblea General

64. **Se solicita a la Asamblea General que apruebe el enfoque del sistema de gestión de la resiliencia institucional como marco de gestión de emergencias.**

Anexo

Sistema de gestión de la resiliencia institucional: guía de implantación

<i>Función del sistema de gestión de la resiliencia institucional</i>	<i>Acciones</i>	<i>Departamento responsable / entidad</i>
Gobernanza	<p>Todos los departamentos de la Secretaría, así como las comisiones regionales, las oficinas fuera de la Sede y el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y las misiones sobre el terreno del Departamento de Asuntos Políticos deben aplicar la política relativa al sistema de gestión de la resiliencia institucional (aprobada por el Equipo Superior de Políticas para Emergencias en junio de 2010)</p> <p>La Dependencia de Gestión de la Continuidad de las Operaciones preside el grupo de trabajo del sistema de gestión de la resiliencia institucional, que dirige la ejecución del sistema en la Secretaría</p> <p>Todos los miembros del Grupo de Operaciones en Situaciones de Crisis se encargan de ejecutar el sistema en sus respectivos departamentos</p>	<p>Equipo Superior de Políticas para Emergencias (a nivel mundial)</p> <p>Grupo de Operaciones en Situaciones de Crisis (en Nueva York)</p>
Gestión de crisis y respuesta a incidentes	<p>Todos los departamentos de la Secretaría están obligados a poner en práctica su propio plan de gestión de crisis con el apoyo del Departamento de Seguridad</p> <ul style="list-style-type: none"> • Todos los departamentos deben nombrar un coordinador de la gestión de crisis • Con la ayuda del coordinador de la gestión de crisis del departamento respectivo, todos los departamentos deben completar su modelo de gestión de crisis • Todos los departamentos deben garantizar el mantenimiento continuo de los planes de gestión de crisis 	Departamento de Seguridad
Continuidad de las operaciones	<p>Todos los departamentos de la Secretaría deben garantizar la continuidad de sus funciones y procesos críticos y el mantenimiento continuo de sus componentes en el plan general de continuidad de las operaciones de la Secretaría, con el apoyo del Departamento de Gestión y la Dependencia de Gestión de la Continuidad de las Operaciones</p> <ul style="list-style-type: none"> • Todos los departamentos deben nombrar un coordinador de continuidad de las operaciones 	Departamento de Gestión/ Dependencia de Gestión de la Continuidad de las Operaciones

	<ul style="list-style-type: none"> • Con la ayuda del coordinador de la continuidad de las operaciones del departamento respectivo, todos los departamentos deben completar sus modelos de continuidad de las operaciones • Todos los departamentos deben garantizar el mantenimiento continuo de sus planes de continuidad de las operaciones • Todos los departamentos deben poner en práctica diferentes estrategias de mitigación en consonancia con los objetivos de tiempo de recuperación asignados a fin de garantizar la continuidad de las funciones críticas en todas las circunstancias 	
Recuperación de la tecnología de la información en casos de desastre	De acuerdo con los criterios de aplicación detallados en el plan de recuperación de la tecnología de la información en casos de desastre en la Secretaría, y con el apoyo de la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones, todos los departamentos de la Secretaría deben identificar las aplicaciones críticas y ejecutar un plan para garantizar su continuidad	Departamento de Gestión/ Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones
Planificación de la asistencia médica a un gran número de víctimas	Todas las oficinas de la Secretaría están obligadas a elaborar un plan de asistencia médica a un gran número de víctimas, con el apoyo del Departamento de Gestión y la División de Servicios Médicos	Departamento de Gestión/ División de Servicios Médicos
Apoyo al personal y las familias	<ul style="list-style-type: none"> • Proporcionar y coordinar el apoyo esencial de recursos humanos a los funcionarios sobrevivientes y las familias de aquellos que perdieron la vida o resultaron lesionados como resultado de actos intencionales, desastres naturales u otras emergencias. Fortalecer la capacidad interna para mejorar la respuesta de la Organización y la gestión de crisis mediante programas de capacitación para las funciones de apoyo de emergencia (coordinadores de las familias y voluntarios del centro de llamadas, directores y supervisores) • Preparar y distribuir entre los encargados de la gestión de recursos humanos, los directores y el personal de todos los lugares de destino directrices y listas de verificación operacionales y sobre la preparación para emergencias 	Departamento de Gestión/ Oficina de Gestión de Recursos Humanos / Equipo de Preparación y Apoyo para Emergencias

**Mantenimiento, el
ejercicio y la revisión**

- Promover la preparación personal y profesional de los funcionarios y los directores para aumentar su sensación de seguridad, el bienestar personal y familiar, y la disposición a hacer frente a todos los incidentes peligrosos

El Grupo de Operaciones en Situaciones de Crisis y el Equipo Superior de Políticas para Emergencias son responsables de velar por que la estructura de gestión de crisis se ponga a prueba mediante una simulación completa al menos una vez al año

Todos los departamentos deben garantizar que sus componentes del plan de gestión de crisis y el plan de continuidad de las operaciones se pongan a prueba al menos una vez por año civil

La Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones se encarga de poner a prueba los arreglos para la recuperación de la tecnología de la información en casos de desastre por lo menos una vez por año civil

Simulación de la gestión de crisis

- Todos los miembros del Grupo de Operaciones en Situaciones de Crisis y el Equipo de Preparación y Apoyo para Emergencias deben participar en un ejercicio anual de simulación de gestión de crisis

Árbol de llamadas (sistema de notificación interna)

- Cada departamento debe poner en práctica su árbol de llamadas al menos una vez por año civil

Prueba de teletrabajo (denegación de acceso)

- Cada departamento debe llevar a cabo una prueba de su capacidad de trabajo a distancia por lo menos una vez al año para asegurar la continuidad de las funciones críticas a distancia

Tecnología funcional

- La Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones, junto con todos los departamentos, debe realizar una prueba anual de la tecnología funcional (por ejemplo, una prueba de conmutación por error para centros de datos de respaldo)

Departamento de Seguridad,
Departamento de Gestión/
Dependencia de Gestión de la
Continuidad de las
Operaciones, Oficina de
Tecnología de la Información y
las Comunicaciones,
Departamento de Gestión/
División de Servicios Médicos
del Departamento de Gestión/
Oficina de Gestión de Recursos
Humanos/Equipo de
Preparación y Apoyo para
Emergencias

**Capacitación y
concienciación**

El grupo de trabajo del sistema de gestión de la resiliencia institucional debe velar por que todo el personal tenga un conocimiento general de los arreglos para la gestión de crisis y la continuidad de las operaciones y los procedimientos de emergencia generales de la Organización

El grupo de trabajo debe velar por que el personal con funciones de gestión de emergencia esté debidamente capacitado

- Incluir información sobre el sistema de gestión de la resiliencia institucional y los procedimientos de emergencia en los cursos de introducción para los nuevos miembros del personal
- Incluir información sobre el sistema de gestión de la resiliencia institucional y los procedimientos de emergencia en la capacitación pertinente impartida por el Departamento de Gestión/Oficina de Gestión de Recursos Humanos y el Departamento de Seguridad
- Publicar artículos en iSeek sobre el estado de la resiliencia institucional y novedades en materia de gestión de crisis, continuidad de las operaciones, asistencia médica y apoyo al personal y las familias
- Incluir el sistema de gestión de la resiliencia institucional en la iniciativa para una Sede más ecológica y otras iniciativas pertinentes
- Realizar encuestas para evaluar el conocimiento y la concienciación del personal acerca del sistema de gestión de la resiliencia institucional

Grupo de trabajo del sistema de gestión de la resiliencia institucional