|  |  |
| --- | --- |
| **Consejo 2020 Ginebra, 9-19 de junio de 2020** |  |
|  | |
|  |  |
| **Punto del orden del día: ADM 6** | **Documento C20/15-S** |
|  | **30 de marzo de 2020** |
|  | **Original: inglés** |
| Informe del Secretario General | |
| sistema de gestión de la resiliencia institucional (SGRI) | |

|  |
| --- |
| Resumen  En su reunión de 2017, el Consejo aprobó el establecimiento de un proyecto de Sistema de Gestión de la Resiliencia Institucional (SGRI).  En el presente informe se exponen los antecedentes del proyecto; se resumen sus conclusiones; se describe el marco del SGRI (continuidad de las actividades y gestión de las crisis); y se formulan tres recomendaciones.  Acción solicitada  Se invita al Consejo a **tomar nota** de este informe, a **aprobar** las recomendaciones conexas y a **proporcionar asesoramiento** sobre posibles fuentes de financiación para un proyecto de clasificación de datos.  \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  Referencias  *Documentos* [*C16/70*](https://www.itu.int/md/S16-CL-C-0070/es)*,* [*C17/63*](https://www.itu.int/md/S17-CL-C-0063/es) *y* [*C20/53*](https://www.itu.int/md/S20-CL-C-0053/es) |

Descripción general y resultados del proyecto de SGRI

# 1 Antecedentes

En 2014, la Junta de los Jefes Ejecutivos (JJE) del Sistema de las Naciones Unidas para la Coordinación aprobó la política del SGRI de las Naciones Unidas, que el Consejo de la UIT adoptó en 2016 (véase el Documento C16/70).

En su reunión de 2017, el Consejo aprobó el proyecto de SGRI de la UIT. Desde la creación de la Organización en 1865 hasta ese momento, la Unión había dispuesto únicamente de planes de seguridad para situaciones de emergencia, pero no así de planes de gestión de crisis o de continuidad de las actividades. El proyecto se ejecutó entre el 1 de noviembre de 2017 y el 31 de diciembre de 2019, con arreglo al plazo y al presupuesto previstos. A tal efecto se contrató a dos asesores, que llevaron a cabo investigaciones, realizaron entrevistas (varios cientos), visitaron todas las oficinas exteriores de la UIT, facilitaron información a colegas, dirigieron dos ejercicios teóricos de gestión de crisis y presentaron más de 40 informes. En esta iniciativa participaron todos los funcionarios de elección de la UIT, el personal de categoría superior, el personal de las Oficinas Regionales y de Zona y un número considerable de colegas de otras categorías, incluso de organismos, fondos y programas de las Naciones Unidas de Ginebra y Nueva York. Se efectuaron asimismo visitas a altos funcionarios de categoría superior y a miembros del personal del Departamento de Seguridad (DS) de las Naciones Unidas en 12 oficinas exteriores de la UIT, con objeto de verificar que el personal de la UIT estuviera integrado de forma satisfactoria en el sistema de gestión de la seguridad de las Naciones Unidas de esos países.

En su reunión de 2017, el Consejo también aprobó la creación de un puesto de categoría P4, cuyo titular se encargaría, a partir de 2020, de coordinar y gestionar las tareas de mantenimiento, ejecución y revisión del SGRI. En el momento en que se redactó el presente documento, se había emprendido la fase de contratación.

# 2 Marco del SGRI de la UIT

El SGRI se compone de siete elementos, que pueden clasificarse en dos categorías: continuidad de las actividades y gestión de las crisis.

## 2.1 Continuidad de las actividades

La continuidad de las actividades (CA) es la capacidad de la Organización de seguir proporcionando productos o servicios a unos niveles aceptables predeterminados tras una interrupción.

El Sistema de Gestión de la Continuidad de las Actividades (SGCA), concebido de conformidad con las normas internacionales y las mejores prácticas vigentes, comprende un grupo estructurado de políticas, planes, directrices e informes, que, en conjunto, permiten la continuidad de las actividades. Este sistema se articula en torno a cuatro secciones: preparación, desarrollo, ejecución y examen. El Anexo 1 contiene más información al respecto.

## 2.2 Gestión de las crisis

Se ha optado por un enfoque holístico para gestionar con eficacia todas las situaciones de crisis relacionadas con actividades de la UIT a escala mundial.

En el contexto de la responsabilidad primordial de los países anfitriones y del sistema de gestión de la seguridad de las Naciones Unidas (SGSNU), incluida la gestión de las crisis (GC) de seguridad en términos globales, la UIT cuenta ahora con capacidades institucionales y de desarrollo para la GC, con independencia de que el incidente crítico ocurra en la Sede, en las Oficinas Regionales o de Zona, en varios emplazamientos o en todos ellos.

A partir de un marco institucional de rendición de cuentas en materia de seguridad, se ha creado una estructura de GC, compuesta por una serie de políticas, directrices y procedimientos, así como de miembros determinados, a quienes se han asignado las funciones y responsabilidades principales. Gracias a su diseño, esta estructura es flexible y puede utilizarse en cualquier emergencia o incidente crítico, incluida una interrupción significativa de las actividades capaz de desembocar en una crisis.

De hecho, los conocimientos adquiridos en relación con la GC y la CA se llevaron a la práctica en dos incidentes distintos, en los que intervino el equipo de gestión de crisis (EGC) de la UIT. La primera intervención tuvo lugar en marzo de 2019, cuando se procedió a convocar al EGC a nivel operativo en respuesta a la tragedia del accidente aéreo del ET-302 en Etiopía, en el que murieron dos funcionarios de la Oficina Regional de África. La segunda se produjo en febrero de 2020, en respuesta al brote de Covid-19 y la posterior pandemia, que seguía en curso en el momento en que se elaboró el presente documento.

En el Anexo 2 se abordan sus componentes y las especificidades.

# 3 Indicadores fundamentales de rendimiento de las Naciones Unidas y la UIT

Además de aprobar la política del SGRI de las Naciones Unidas, la JJE también adoptó un régimen de mantenimiento, práctica y examen de SGRI, y una serie de indicadores fundamentales de rendimiento (IFR). Dicho régimen comprende la formación, la creación de conciencia, la toma de decisiones, la respuesta a las crisis, la comunicación, la continuidad de las actividades, la recuperación en caso de catástrofe de las tecnologías de la información (TI), el examen *a posteriori*, la realización de pruebas, la actualización y la aprobación.

El régimen de mantenimiento, práctica y examen se ha integrado en este proyecto, conforme a lo recomendado en 2016 por el Consejo, que también sugirió que la UIT adoptara los IFR del SGRI de las Naciones Unidas.

# 4 Gestión de los riesgos relacionados con las actividades

Se ha reconocido que el menoscabo de la reputación de la UIT figura entre los principales riesgos institucionales. La consolidación de un proceso eficaz de evaluación y gestión de los riesgos relacionados con las actividades operativas se considera prioritaria. Habida cuenta de las propuestas y directrices del Grupo interfuncional de tareas especiales sobre gestión de riesgos de la JJE y del reconocimiento por la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto (CCAAP) de la necesidad de consolidar "… las mejores prácticas y experiencias en materia de gestión de los riesgos y la resiliencia institucional …", se recomienda adoptar y adaptar un único mecanismo de gestión de riesgos que abarque tanto el análisis y la valoración de la seguridad y la gestión de los riesgos relacionados con las actividades, como la toma de decisiones al respecto. Se recomienda además crear un puesto de gestor de riesgos institucionales en la Organización, cuyo titular trabaje en estrecha colaboración con el coordinador del SGRI y el responsable de CA y recuperación en caso de catástrofe (RC) de las TI, bajo la supervisión del Jefe del DS, a quien incumbe la gestión de los riesgos relacionados con la seguridad en el seno de la Unión.

# 5 Clasificación de datos en función de la sensibilidad y la criticidad

La Organización corre un riesgo notable de sufrir ciberataques y ataques de denegación de servicio, que podrían repercutir en los datos que le proporcionan los Estados Miembros. En el marco del proyecto de SGRI, se ha llegado a la conclusión de que la UIT requiere un sistema de clasificación de datos, en cuyo marco se determine también el grado de "sensibilidad y criticidad" de los mismos, con objeto de prevenir y mitigar ese riesgo. Esta iniciativa se fundamenta e inscribe en la evaluación de los riesgos vinculados a la transición al nuevo edificio de la Sede, en la que se señaló la necesidad de catalogar e indexar los documentos impresos de que disponía la Oficina de Radiocomunicaciones (BR), a fin de permitir la CA. En su reunión de 2019, el Consejo refrendó y financió dicha necesidad.

# 6 Examen de la resiliencia del personal de recursos humanos

En la evaluación de los riesgos relacionados con las actividades se detectó una falta de resiliencia en los recursos humanos de la Organización. En particular, la falta de planificación de la sucesión en los cargos y la pérdida de conocimiento institucional y técnico debida a la demora en la sustitución del personal empleado en funciones y papeles cruciales pueden suponer un grave riesgo para la reputación de la UIT.

# 7 Recomendaciones

Los resultados del proyecto de SGRI se han concluido de forma satisfactoria y, de acuerdo con sus conclusiones, se recomienda lo siguiente:

1) adoptar un único mecanismo de gestión de riesgos que abarque tanto el análisis y la valoración de la seguridad y la gestión de los riesgos relacionados con las actividades, como la toma de decisiones al respecto;

2) crear un puesto de gestor de riesgos institucionales en la Organización, con arreglo al presupuesto disponible, cuyo titular trabaje en estrecha colaboración con el coordinador del SGRI y el responsable de CA/RC de las TI, bajo la supervisión del Jefe del DS, a quien incumbe la gestión de los riesgos relacionados con la seguridad en el seno de la Unión;

3) concebir un proyecto encaminado a la definición de un sistema de clasificación de datos de la UIT, al que someter los últimos datos recibidos.

Se solicita al Consejo que proporcione asesoramiento sobre posibles fuentes de financiación para el proyecto de clasificación de datos antes mencionado.

AnexO 1

Continuidad de las actividades

La continuidad de las actividades (CA) se articula en torno a cuatro secciones: preparación, desarrollo, ejecución y examen.

# 1 Preparación

Política de continuidad de las actividades (política de CA)

En el marco del proyecto de SGRI se elaboró una política de CA, cuyo objetivo es garantizar que, tras una interrupción, la Organización pueda seguir desempeñando funciones prioritarias a unos niveles aceptables predeterminados. Esta política se aplica a todos los miembros del personal, las instalaciones y los equipos de la Organización a escala mundial.

Análisis estratégico del impacto en las actividades

El análisis estratégico del impacto en las actividades efectuado en 2018 permitió elaborar una lista de actividades que el personal directivo superior debía priorizar en caso de interrupción, así como una lista de todas las demás actividades fundamentales que resultaban asimismo prioritarias para la recuperación en caso de interrupción.

En 2018 se llevó a cabo un análisis del impacto en las actividades, a raíz del cual se establecieron procesos y dependencias auxiliares, y se elaboraron planes de CA y RC de las TI. Los resultados del análisis estratégico deberían revisarse si se producen cambios trascendentales en la Organización, o una vez transcurridos varios años.

El análisis estratégico del impacto en las actividades incumbe al coordinador del SGRI.

Evaluación de los riesgos relacionados con las actividades

La Organización llevó a cabo esta evaluación en 2018, en el marco del análisis estratégico anterior, y revisó sus resultados en diciembre de 2019. Los resultados de la evaluación de los riesgos relacionados con las actividades deben revisarse con carácter anual, o si se producen cambios trascendentales en la Organización, incluida una interrupción significativa de las actividades. Esta evaluación incumbe al coordinador del SGRI.

Plan de continuidad de las actividades (PCA)

El PCA es el plan institucional y estratégico de la UIT y de todos sus componentes operativos a escala mundial. En este plan se definen funciones, responsabilidades y estructuras relacionadas con la planificación, la toma de decisiones, la coordinación, la comunicación y el intercambio de información durante una interrupción.

El PCA se fundamenta en los planes de recuperación de las actividades (PRA), en los que se detallan las necesidades operacionales y técnicas para la recuperación de las actividades prioritarias y otras actividades fundamentales abordadas en los PRA. Cada unidad institucional debería contar con un plan propio.

Los PRA están concebidos como una herramienta operacional, una suerte de guía básica para los responsables de la gestión de las actividades después de una interrupción, que contiene información esencial en relación con las personas, las instalaciones y los equipos, así como soluciones de continuidad para proceder a la respuesta y la recuperación de forma eficaz.

La finalización de los planes individuales incumbirá a los coordinadores de CA de la unidad operativa, según lo determine el personal directivo superior. Todos los PRA se revisarán con carácter anual. La gestión de los PRA incumbe al coordinador del SGRI.

# 2 Desarrollo

Mitigación

Se proyectará un programa de examen de las prácticas laborales vigentes en relación con las actividades prioritarias, en el que se sopesará la posibilidad de definir medidas prácticas eficaces en función de los costes para prevenir y/o mitigar las repercusiones de la interrupción. La planificación y la supervisión del programa de mitigación a través de un examen y una evaluación de los riesgos relacionados con las actividades incumbirán al coordinador del SGRI, que colaborará con los coordinadores de CA.

Recursos

La necesidad de proveer recursos adicionales para las medidas de mitigación debería considerarse con carácter anual y todos los recursos deben identificarse y justificarse claramente.

Formación

La política de CA se pondrá en conocimiento de todo el personal, que recibirá una formación adecuada en la materia de forma periódica. El SGCA debería incluirse en futuras formaciones iniciales.

La formación incumbe al coordinador del SGRI.

Práctica

El Coordinador del SGRI, en colaboración con el responsable de CA/RC de las TI, organizará un régimen de ejercicios teóricos relacionados con la continuidad de las actividades que, en condiciones ideales, se llevará a la práctica con carácter anual.

# 3 Ejecución

• Respuesta y recuperación.

• Activación y desactivación.

El funcionario responsable delegado se encargará de activar y desactivar el PCA.

# 4 Examen

• Se aplicarán procedimientos de control del cumplimiento, supervisión, examen y auditoría.

• El coordinador del SGRI facilitará el control del cumplimiento, la supervisión y la auditoría, en colaboración con la Unidad de Auditoría Interna.

• Todos los eventos que requieran la activación de un PRA serán objeto de examen, a fin de extraer enseñanzas y prácticas idóneas, e introducir modificaciones si procede. También se examinarán todos los eventos que requieran la activación de un plan de recuperación de las TI, para adquirir experiencia. El coordinador del SGRI velará por que dichos exámenes se lleven a cabo, en colaboración con el responsable de CA/RC si se ha aplicado el plan de RC de las TI.

• El SGRA en general y el plan de continuidad de las actividades en particular deben ser objeto de examen con carácter anual.

• Por RC de las TI se entiende la capacidad de los sistemas de TIC de una organización de dar soporte a sus funciones institucionales críticas a un nivel aceptable, dentro de un periodo de tiempo predeterminado, después de una interrupción.

• La RC de las TI forma parte del SGRA. Existe una política a ese respecto, que complementa la política del PCA, y un plan general de RC de las TI, que también complementa el PCA.

• El plan de RC de las TI se apoya en los planes de recuperación de los servicios de TI de la Organización y en los planes de recuperación de los servicios de TI de la División de Servicios de Información (DSI), que son los planes técnicos detallados aplicables a efectos de la recuperación tras una interrupción que haya afectado directamente a las aplicaciones de TI de la Organización o a la infraestructura y/o el entorno de la DSI, respectivamente.

• Los dos planes técnicos *supra* deben ser objeto de examen con carácter anual.

• La gestión de estos planes técnicos incumbe al responsable de CA/RC de las TI.

AnexO 2

Gestión de las crisis

La estructura institucional de gestión de crisis (GC) comprende lo siguiente:

• política de GC;

• rendición de cuentas en materia de gobernanza;

• nombramiento del Equipo de Gestión de Crisis (EGC) y del Equipo de Respuesta Operacional (ERO);

• directrices y procedimientos operativos estándar;

• programa de formación;

• cumplimiento y examen *a posteriori*.

El EGC llevó a cabo una serie de ejercicios teóricos de formación en 2018 y 2019.

La estructura del EGC ha sido especialmente concebida para las crisis de la UIT, teniendo presente que las oficinas situadas en la Sede, en las Regiones o en el terreno pueden sufrir crisis que afecten a otros organismos, fondos y programas de las Naciones Unidas y requieran la participación de otros miembros institucionales en el EGC del lugar de destino.

Comunicación en situaciones de crisis

La comunicación institucional en situaciones de crisis se basa en dos elementos esenciales:

• que el personal tenga la capacidad tanto de recibir y enviar información crucial para la seguridad y la protección las 24 horas del día, los 7 días de la semana, como de solicitar asistencia urgente al DS; y

• que la Organización disponga de una estructura eficaz para la comunicación institucional interna y externa durante situaciones de crisis.

Comunicación con el personal en situaciones de crisis

El DS dota de capacidad operacional de comunicación en situaciones de crisis, de ser necesario en coordinación con el DS de la Oficina de las Naciones Unidas en Ginebra (ONUG), o con el personal del DS de las Naciones Unidas empleado en otros lugares de destino de la UIT, o en lugares de celebración de eventos a escala mundial.

La UIT ha puesto a prueba, evaluado y optado por la asociación con la OIM y ha empezado a utilizar la red de comunicación y análisis de seguridad para todo el personal empleado en las Oficinas Regionales y de Zona, incluida la Oficina de Enlace de Nueva York, los viajeros frecuentes de la Sede y cualquier otro miembro del personal de la Sede que así lo desee.

La aplicación de la red de comunicación y análisis de seguridad dota de capacidad y funcionalidad las 24 horas del día, los 7 días a la semana, para satisfacer las necesidades de comunicación en situaciones de crisis del personal de la UIT.

Comunicación institucional en situaciones de crisis

Con respecto a la comunicación institucional externa e interna en situaciones de crisis, el Jefe de la División de Comunicación Corporativa (CCD) del Departamento de Planificación Estratégica y Relaciones con los Miembros es uno de los miembros principales del EGC y desempeña un papel fundamental en la provisión oportuna de orientaciones sobre comunicación en situaciones de crisis a los miembros de dicho Grupo, con arreglo a las mejores prácticas de comunicación en situaciones de crisis del SGSNU y del Grupo de Comunicaciones del Departamento de Información Pública de las Naciones Unidas.

Se ha redactado un conjunto de procedimientos operativos estándar de comunicación en situaciones de crisis para los miembros del EGC, que se integrará en la política y las directrices de GC.

Apoyo a la seguridad y respuesta

La División de Seguridad y Protección (SSD) de la UIT, incluida la empresa externa de guardias uniformados, Protectas, proporciona esta capacidad en la Sede, en coordinación con el cuerpo de policía de Ginebra y el DS/SSS de las Naciones Unidas de ser necesario.

En los lugares de destino situados en Oficinas Regionales y de Zona de la UIT, y en los lugares de celebración de eventos mundiales o regionales de la Unión, el Jefe de la SSD proporciona asesoramiento y orientación en materia de seguridad, incluidas evaluaciones de riesgos, y puede servir de enlace con los servicios de emergencia del país anfitrión y con la representación local del DS de las Naciones Unidas, y facilitar el apoyo a la seguridad de estos últimos.

Respuesta a incidentes con un gran número de víctimas

Si se produjera una situación de crisis con un gran número de víctimas en la Sede, los paramédicos llevarían a cabo un triaje inicial en la UIT coordinado por el Jefe de la SSD, junto con el asesor médico y el personal de enfermería del Servicio Médico, así como con el Consejero del Personal, si todos estuvieran de servicio en el momento del incidente crítico.

Probablemente, los servicios de emergencia del cantón de Ginebra, incluidos especialistas del servicio de ambulancias y los cuerpos de policía y bomberos, asistirían y entrarían asimismo en los locales de la UIT por consentimiento delegado. El asesor médico del Servicio Médico ha utilizado la guía sobre incidentes con un gran número de víctimas de la ONUG para redactar, en colaboración con las autoridades sanitarias del cantón, unas directrices similares específicas para la UIT.

En los lugares de destino situados en Oficinas Regionales y de Zona, o en aquellos en que se celebren eventos internacionales o regionales de la UIT, los acuerdos con el país anfitrión y los planes de seguridad de zona de las Naciones Unidas, así como los planes en materia de seguridad y protección de los eventos, comprenden procedimientos de respuesta similares para los miembros del personal, los delegados y los visitantes de la UIT.

Gestión de crisis – Apoyo al personal, a los supervivientes y a sus familias

Resulta inevitable que, durante una crisis, los miembros del personal, los supervivientes y las familias, así como los miembros del EGC, experimenten un nivel de estrés fuera de lo común y, en consecuencia, puedan necesitar apoyo especializado tanto durante como después de la situación de crisis.

Un Consejero del Personal debe estar disponible para proporcionar/coordinar el apoyo que requerirán inicialmente y a medio y largo plazo los miembros del personal, los supervivientes y sus familias en la Sede y en las oficinas exteriores después de una situación de crisis. El Consejero del Personal tiene acceso a una red gestionada por la Dependencia de Gestión del Estrés por Incidente Crítico del DS de las Naciones Unidas.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_