



Asamblea General

Distr. general
7 de marzo de 2022
Español
Original: inglés

Septuagésimo sexto período de sesiones

Tema 138 del programa

Proyecto de presupuesto por programas para 2022

Progreso en la aplicación del sistema de gestión de la resiliencia institucional

Trigésimo octavo informe de la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto sobre el proyecto de presupuesto por programas para 2022

I. Introducción

1. La Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto ha examinado el informe del Secretario General sobre el progreso en la aplicación del sistema de gestión de la resiliencia institucional ([A/76/607](#)). Durante su examen del informe, la Comisión Consultiva recibió información y aclaraciones adicionales, proceso que concluyó con las respuestas recibidas por escrito el 9 de febrero de 2022.
2. El informe del Secretario General se presenta de conformidad con la sección I de la resolución [73/279](#) B de la Asamblea General, y proporciona una actualización sobre la aplicación del sistema de gestión de la resiliencia institucional en la Secretaría y las entidades representadas en la Junta de los Jefes Ejecutivos del Sistema de las Naciones Unidas para la Coordinación (JJE) durante el período 2019-2021.

II. Antecedentes y contexto

3. La Asamblea General, en la sección II de su resolución [67/254](#) A, aprobó el sistema de gestión de la resiliencia institucional de las Naciones Unidas. Posteriormente, en la sección III de su resolución [68/247](#) B, la Asamblea subrayó la importancia de la plena aplicación del sistema de gestión de la resiliencia institucional en las oficinas fuera de la Sede, las comisiones regionales, las misiones sobre el terreno del Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y el Departamento de Asuntos Políticos de la Secretaría y los organismos especializados, fondos y programas del sistema de las Naciones Unidas participantes en la siguiente etapa de su aplicación.
4. En noviembre de 2014, la JJE aprobó el sistema de gestión de la resiliencia institucional como marco de gestión de emergencias para las organizaciones afiliadas. El sistema de gestión de la resiliencia institucional se define como un sistema de



gestión que vincula a actores y actividades dentro de las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas y en todo el sistema de las Naciones Unidas, a nivel nacional y regional y, en su caso, a nivel mundial, con el fin de mejorar continuamente la capacidad de anticiparse, prepararse y responder a amenazas y oportunidades derivadas de cambios repentinos o graduales en los contextos internos y externos ([CEB/2014/HLCM/17/Rev.1](#), párr. 7).

5. En respuesta a sus preguntas, se informó a la Comisión Consultiva de que los principios del sistema de gestión de la resiliencia institucional eran los siguientes: a) planificación y práctica basadas en la gestión de riesgos: los planes relacionados con la resiliencia del sistema de las Naciones Unidas a nivel de toda la organización, así como de lugar de destino y país y territorio, cuando sea necesario, se basan en la detección temprana de amenazas y la evaluación eficaz de los riesgos; b) estandarización flexible: las funciones, responsabilidades y prácticas fundamentales se adaptan para reflejar los mandatos y el contexto únicos de las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas, y aprovechan los recursos y procesos existentes; c) aplicación armonizada e integrada: la planificación, las estructuras y el cambio de comportamiento se aplican de forma armonizada entre las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas y mediante la coordinación y la colaboración con los Estados Miembros, las autoridades del país anfitrión y, cuando sea posible, otras partes interesadas clave; y d) se lleva al máximo el aprendizaje institucional: las lecciones aprendidas durante la aplicación del sistema de gestión de la resiliencia institucional se identifican, se evalúan, se registran, se aplican a la mejora continua o a las políticas y los procedimientos, y se comparten con otras organizaciones del sistema de las Naciones Unidas y las partes interesadas pertinentes (véase también [CEB/2014/HLCM/17/Rev.1](#), párr. 10).

III. Progreso en la aplicación del sistema de gestión de la resiliencia institucional

6. En su informe, el Secretario General expone los esfuerzos de aplicación del sistema de gestión de la resiliencia institucional y proporciona un resumen del progreso realizado en la Secretaría y en las entidades representadas en la JJE durante el período 2019-2021, haciendo especial hincapié en la respuesta a los retos relacionados con la pandemia de enfermedad por coronavirus (COVID-19). Los esfuerzos realizados incluyen: la revisión de la política del sistema de gestión de la resiliencia institucional y sus indicadores clave del desempeño (véase el párrafo 16); el perfeccionamiento y la activación de los planes de continuidad de las operaciones; la realización de evaluaciones, simulaciones y actividades de formación; prácticas de comunicación mejoradas; y avances en otros aspectos operacionales, como los sistemas de notificación de emergencias.

7. **La Comisión Consultiva observa que el sistema de gestión de la resiliencia institucional, que surgió de su fase piloto en 2010, se ha desarrollado a lo largo de los años, también sobre la base de la respuesta a las emergencias que ha enfrentado.** La Comisión Consultiva recuerda, en particular, la aplicación de las recomendaciones del examen posterior a la tormenta Sandy, y las correspondientes enseñanzas extraídas en materia de seguros, infraestructuras físicas y resiliencia de la tecnología de la información y las comunicaciones (TIC) (véase también [A/68/780](#), párrs. 23 a 49).

8. **La Comisión Consultiva reconoce los avances logrados en el desarrollo progresivo y la aplicación del sistema de gestión de la resiliencia institucional a lo largo de los años. La Comisión destaca la importancia de una sólida estrategia de gestión de la resiliencia institucional en todo el sistema, a nivel mundial,**

regional, nacional y local, para lograr la plena y efectiva preparación para situaciones de emergencia y la respuesta ante situaciones críticas, que garantice la continuidad de las operaciones en la labor de la Organización y preserve la salud y la seguridad de su personal. La Comisión confía en que se sigan realizando nuevos progresos, teniendo en cuenta también la experiencia adquirida durante el período sobre el que se informa, y espera que en el próximo informe se facilite información actualizada.

A. La pandemia de COVID-19 y la resiliencia institucional

9. En su informe, el Secretario General indica que los sistemas de gestión de la resiliencia institucional en todas las Naciones Unidas se pusieron a prueba y se fortalecieron como nunca se había hecho antes debido a la pandemia de COVID-19 y que ésta ha sido la prueba de concepto y el ensayo de estrés definitivos para el sistema de gestión de la resiliencia institucional hasta la fecha ([A/76/607](#), párrs. 2 y 94).

10. **La Comisión Consultiva reconoce los esfuerzos y las medidas de la Secretaría de las Naciones Unidas y otras entidades para garantizar la continuidad de las operaciones y apoyar la salud y la seguridad del personal durante la pandemia de COVID-19 (véase también [A/76/722](#), párr. 20 y [A/76/7](#), párr. 11).**

11. En los párrafos 16 a 21 del informe, el Secretario General expone las lecciones aprendidas y las mejores prácticas adquiridas durante la pandemia de COVID-19. En respuesta a sus preguntas, se informó a la Comisión Consultiva de que:

a) La resiliencia institucional dependía de una fuerza de trabajo ágil y resiliente, siendo la seguridad y la salud ocupacionales, incluida la salud mental y el bienestar, la máxima prioridad. Además, la Secretaría consideró que un equilibrio entre el trabajo presencial y el no presencial sería más eficaz para las funciones que podían realizarse a distancia, ya que conduciría, entre otras cosas, a una mejor conciliación de la vida laboral y personal, a un mayor compromiso y un aumento de la moral del personal, al tiempo que reforzaría la resiliencia institucional. **La Comisión Consultiva recuerda que se está llevando a cabo una revisión de las modalidades de trabajo, teniendo en cuenta también las lecciones aprendidas durante la pandemia de COVID-19, y espera recibir información exhaustiva en el contexto del próximo informe sobre la gestión de los recursos humanos (véase también [A/76/733](#), párr. 38).** La Comisión formula observaciones al respecto en su informe relativo al informe final del Secretario General sobre la creación de un lugar de trabajo flexible en la Sede de las Naciones Unidas.

b) La TIC jugó un papel crucial en la resiliencia institucional. Las inversiones realizadas antes de la pandemia, como el despliegue de Unite Workspace y la adopción de la computación en la nube, permitieron una transición fluida al trabajo a distancia y apoyaron la continuidad de las operaciones. También destacaron la importancia de mantener los sistemas, los recursos y las políticas de la TIC al día con la innovación tecnológica y la ciberseguridad correspondiente (véanse los párrs. 28 y 33).

c) Una estructura de gobernanza de crisis de varios niveles, que garantice la gestión de los riesgos tanto a nivel operacional como estratégico, también fue esencial para la resiliencia institucional (véase el párr. 25).

12. En respuesta a sus preguntas, se informó a la Comisión Consultiva de que la duración y la naturaleza global de la pandemia habían introducido desafíos nunca antes vistos y había exigido la promulgación y adaptación de políticas, así como complejas respuestas operacionales para hacer posible la continuidad de las operaciones, protegiendo al mismo tiempo la salud y la seguridad del personal. Entre las medidas adoptadas se encuentran: la creación del mecanismo de evacuación

médica (medevac) en todo el sistema de las Naciones Unidas y un programa de vacunación contra la COVID-19; nuevos procedimientos para la rotación del personal uniformado; acceso a la telesalud en todo el mundo, incluida la atención a la salud mental; y formación para la gestión de equipos a distancia.

13. También se informó a la Comisión Consultiva de que, con el apoyo técnico y financiero del Equipo de Tareas de la Primera Línea de Defensa, de carácter interinstitucional, los equipos de las Naciones Unidas en los países habían reforzado sus respectivos mecanismos de preparación para emergencias sanitarias y, entre otras cosas, mediante la creación de comités locales de salud y seguridad ocupacionales, la mejora de las clínicas de las Naciones Unidas y la firma de acuerdos de asociación con los hospitales privados existentes en los lugares de destino. Estos mecanismos de coordinación podían aprovecharse para reforzar y aplicar estrategias relativas a los sistemas de gestión de la resiliencia institucional a nivel nacional. También se informó a la Comisión de que el mecanismo de defensa de primera línea con costos compartidos se puso en marcha rápidamente para hacer frente a la emergencia. Las entidades de las Naciones Unidas reflejarían su parte en sus respectivos sistemas y estados financieros. Dado que la gestión general de este programa correspondía a la Secretaría de las Naciones Unidas, los gastos conexos formaban parte de las finanzas de la Secretaría y serían auditados por la Oficina de Servicios de Supervisión Interna y la Junta de Auditores en el curso de sus auditorías normales.

14. La Comisión Consultiva reconoce el establecimiento de mecanismos de coordinación que facilitaron una respuesta armonizada de todo el sistema a algunos de los retos que surgieron durante la pandemia. La Comisión subraya la importancia de los esfuerzos encaminados a la armonización de todo el sistema, la consolidación de eficiencias y la mejora de la eficacia. La Comisión confía en que el Secretario General proporcione información detallada sobre las disposiciones administrativas y presupuestarias de las iniciativas establecidas durante la pandemia, incluidas las observaciones y recomendaciones conexas de los auditores, en el contexto del informe general sobre la respuesta a la COVID-19 (véase el párr. 15).

Informe sinóptico sobre el impacto de la pandemia de COVID-19 y lecciones aprendidas

15. La Comisión Consultiva recuerda que el Secretario General presentó información sobre el impacto de la pandemia de COVID-19 en las operaciones de la Organización y las lecciones aprendidas al respecto en el contexto de múltiples informes presentados a la Asamblea General en sus períodos de sesiones septuagésimo quinto y septuagésimo sexto. La Comisión también recuerda que recomendó que el Secretario General proporcionase información consolidada sobre las lecciones aprendidas y las mejores prácticas aplicadas en la pandemia de COVID-19, así como los aumentos de la eficiencia, en el contexto del presupuesto por programas y los presupuestos de las misiones de mantenimiento de la paz (véase por ejemplo [A/76/7/Add.29](#), párr. 63), y en otras esferas específicas (véase, por ejemplo, [A/76/722](#), párr. 20). **La Comisión Consultiva observa que la información sobre el impacto de la pandemia en la Organización se está proporcionando en diferentes informes, pero considera que, dadas las importantes implicaciones en las actividades y prácticas actuales y, potencialmente, futuras de la Organización, se justifica una visión general de este tipo. Por lo tanto, la Comisión recomienda que la Asamblea General solicite al Secretario General que le presente, en su septuagésimo octavo período de sesiones, un informe separado sobre la respuesta a la COVID-19, en el que se describan las repercusiones, los desafíos, las iniciativas y las medidas adoptadas y los costos conexos, así como la forma en que se aprovecharán las oportunidades, las mejores prácticas y las**

lecciones aprendidas en la pandemia con posterioridad a la pandemia. El informe debería centrarse en esferas transversales, como la TIC, la seguridad y la salud ocupacionales, la gestión de los recursos humanos, la cadena de suministro, las modalidades de trabajo, así como las iniciativas y los mecanismos de todo el sistema puestos en marcha durante la pandemia (véase el párr. 14).

B. Revisión de la política revisada sobre el sistema de gestión de la resiliencia institucional e indicadores clave del desempeño

16. En su informe, el Secretario General indica que, en enero de 2021, el Comité de Alto Nivel sobre Gestión de la JJE aprobó una revisión de la política de todo el sistema relativa al sistema de gestión de la resiliencia institucional ([A/76/607](#), párr. 4). En respuesta a sus preguntas, se informó a la Comisión Consultiva de que la revisión de la política principalmente: a) reforzaba la definición de sistema de gestión de la resiliencia institucional; b) puso de relieve la responsabilidad de cada organización de crear su propia resiliencia y de colaborar con las demás organizaciones del sistema de las Naciones Unidas en el mismo lugar; y c) actualizaba sus siete elementos básicos, para alinearlos con los términos adoptados en otras políticas de las Naciones Unidas, y para reflejar mejor la naturaleza de ciertos elementos y ampliar su alcance (por ejemplo, el apoyo médico de emergencia en lugar de la respuesta a incidentes con víctimas masivas, la resiliencia de la TIC en lugar de la más reductora recuperación en caso de desastre de la tecnología de la información). La revisión de la política también tenía en cuenta la experiencia de las organizaciones participantes y la norma de las Organización Internacional de Normalización de 2017 sobre resiliencia. Sin embargo, las lecciones aprendidas durante la pandemia, que, según la Secretaría, seguían evolucionando, se tendrían en cuenta durante la siguiente revisión propuesta de la política, prevista para diciembre de 2024.

17. Se informó además a la Comisión Consultiva de que en diciembre de 2021 se había aprobado un conjunto revisado de indicadores clave del desempeño que acompañaban a la política, y de que se estaba realizando un ejercicio de evaluación. Los anteriores indicadores clave del desempeño, que se basaban en una escala de clasificación de tres puntos, a saber, “cumplido totalmente”, “cumplido parcialmente” y “no cumplido”, y por los que el Comité había expresado anteriormente su preocupación (véase [A/73/775](#), párrs. 9 a 11), habían sido sustituidos por un modelo de madurez inspirado en el modelo de madurez de referencia para la gestión de los riesgos institucionales, con niveles de cero a cinco y con definiciones para cada nivel de madurez a fin de asegurar la coherencia y consistencia en la aplicación¹.

¹ Los niveles de madurez son los siguientes: nivel 0: no cumplido – no implementado en absoluto, pero debería estarlo; nivel 1: mínimo – aplicado de forma ocasional y/o informalmente, de manera reactiva y/o *ad hoc*. Carece de estructura, o tiene poca, o ninguna coherencia en el tiempo; nivel 2: en desarrollo – trabajando para aplicarlo de manera estructurada, con un plan en marcha y se han determinado una arquitectura/estándares/principios básicos. Las acciones se documentan y se ejecutan con el objetivo de ser repetibles, con algunos informes; nivel 3: establecido – aplicado de manera formal, estructurada y documentada, con procesos, arquitectura, normas y principios rectores comunes. Hay informes periódicos que informan la toma de decisiones operacionales, y los procedimientos de escalada se definen cuando procede; nivel 4: avanzado – aplicado de forma gestionada, que es bien entendida y aceptada por los principales interesados internos y/o externos, con informes estructurados y que dan lugar a medidas que informan la toma de decisiones estratégicas; y nivel 5: optimizado – aplicado de manera que se produzca una mejora continua, con capacidad para aplicar enfoques innovadores/creativos que respondan a las necesidades futuras y que puedan adaptarse a circunstancias que cambian rápidamente en tiempo real. Comprensión generalizada de la importancia de su aplicación satisfactoria,

18. En respuesta a sus preguntas, se informó a la Comisión Consultiva de que la política revisada y los indicadores clave del desempeño que la acompañan exigían que cada organización del sistema de las Naciones Unidas promulgara una política relativa al sistema de gestión de la resiliencia institucional, estableciera una estructura de gobernanza con un funcionario de categoría superior que presidiría la estructura de gestión de crisis, y aplicara la gestión de riesgos y un régimen de ejercicios y exámenes de mantenimiento. Además, cada organización también era responsable, entre otras cosas, de: a) garantizar un mecanismo de cooperación entre los elementos básicos del sistema de gestión de la resiliencia institucional dentro de una organización del sistema de las Naciones Unidas, incluso a nivel regional, nacional y local; b) garantizar la coordinación del marco general de gestión de riesgos de la organización; y c) identificar y desarrollar las capacidades esenciales vinculadas a los elementos básicos.

19. La Comisión Consultiva espera recibir información actualizada sobre la aplicación de la política revisada y los indicadores clave del desempeño en el próximo informe del Secretario General.

C. Coordinación del sistema de gestión de la resiliencia institucional

20. En su informe, el Secretario General indica que, para evitar la duplicación y aprovechar al máximo el uso de los recursos, se alienta a las entidades del sistema de las Naciones Unidas a que colaboren y compartan recursos en los lugares de destino y en los países. La coordinación de la aplicación de la política para todo el sistema al nivel de los países se lleva a cabo a través del equipo de las Naciones Unidas en el país (cuando exista), o a través del foro de coordinación pertinente de todo el sistema ([A/76/607](#), párr. 8). En respuesta a sus preguntas, se informó a la Comisión Consultiva de que, en los entornos integrados sobre el terreno, las misiones desempeñaban un papel primordial en la coordinación de la resiliencia institucional; y en los entornos no integrados, o en los que las misiones sobre el terreno no estaban presentes, esta función recaía en el Coordinador Residente. Además, los foros de coordinación de todo el sistema de las Naciones Unidas proporcionaban mecanismos adicionales de coordinación en los siete elementos básicos del marco de resiliencia institucional.

21. La Comisión Consultiva reitera su recomendación de que el Secretario General, en su calidad de Presidente de la Junta de los Jefes Ejecutivos del Sistema de las Naciones Unidas para la Coordinación, que siga reforzando las funciones de coordinación y planificación del sistema de gestión de la resiliencia institucional en todo el sistema, de manera holística y armonizada, y con la participación de los países anfitriones (véase también [A/73/775](#), párr. 23).

22. En respuesta a sus preguntas, se informó además a la Comisión Consultiva de que la Secretaría de las Naciones Unidas participaba en las siguientes redes del Comité de Alto Nivel sobre Gestión relacionadas con el sistema de gestión de la resiliencia institucional: Red Interinstitucional de Gestión de la Seguridad; Recursos humanos; Finanzas y Presupuesto; Red Digital y de Tecnología; y Adquisiciones. Además, la Secretaría participa activamente en los siguientes proyectos e iniciativas del Comité de Alto Nivel sobre Gestión que guardan relación con el sistema de gestión de la resiliencia institucional: Azure Active Directory B2B Collaboration; adquisiciones colaborativas; servicios comunes de tesorería; el grupo sobre el terreno; el futuro del trabajo; el foro de seguridad y salud ocupacionales; grupo de trabajo

con el desempeño hacia este objetivo incluido en la evaluación del desempeño de todas las partes interesadas internas clave.

sobre el sistema de gestión de la resiliencia institucional; el equipo de tareas de gestión de riesgos; la estrategia de gestión de la sostenibilidad; la estrategia de las Naciones Unidas para la inclusión de la discapacidad; y el grupo de interés especial sobre la seguridad de la información de las Naciones Unidas. Además, la Secretaría participó en la Red de Directores Médicos de las Naciones Unidas, el Mecanismo de Evacuación Médica relativa a la COVID-19 de todo el sistema de las Naciones Unidas y el Equipo de Tareas de la Primera Línea de Defensa. **La Comisión Consultiva espera recibir, en el contexto del presupuesto por programas, una lista completa de todos los mecanismos de coordinación en los que participa la Secretaría.**

23. En respuesta a sus preguntas, se informó a la Comisión Consultiva de que el Equipo Superior de Políticas para Emergencias, presidido por el Jefe de Gabinete, era el órgano rector del sistema de gestión de la resiliencia institucional en la Sede de las Naciones Unidas y se centraba en la preparación para emergencias del sistema de las Naciones Unidas en Nueva York. Durante una crisis, el Equipo proporcionaba liderazgo y dirección estratégica al Grupo de Operaciones en Situaciones de Crisis, un órgano interdisciplinario de trabajo presidido por el Secretario General Adjunto de Seguridad, y movilizaba recursos adicionales, según fuera necesario, para acelerar la respuesta a la crisis. El Equipo también está guiando la planificación de la siguiente fase de la transición al entorno laboral después de la pandemia.

24. En su informe, el Secretario General afirma que sus reformas en materia de gestión han tenido efectos positivos en el sistema de gestión de la resiliencia institucional en la Secretaría, como lo demuestra la respuesta de la Secretaría a la pandemia. En respuesta a sus preguntas, se informó a la Comisión Consultiva de que el Departamento de Estrategias, Políticas y Conformidad de la Gestión se centraba en la promulgación y adaptación de políticas en respuesta a la pandemia, convocando a otras organizaciones del sistema de las Naciones Unidas a través de la JJE para garantizar la coherencia y aplicando las enseñanzas extraídas. Al mismo tiempo, el Departamento de Apoyo Operacional se concentró exclusivamente en las respuestas intensivas a la pandemia desde una perspectiva operacional. La Comisión solicitó, pero no recibió, información actualizada suficientemente clara y detallada sobre la redistribución de las responsabilidades relativas a la resiliencia institucional entre los dos Departamentos (véase [A/73/775](#), párrs. 17 y 18). La Comisión también observa que la información recibida había sido presentada previamente a la Asamblea General en su septuagésimo tercer período de sesiones, y recuerda que, en ese momento, la Asamblea había solicitado al Secretario General que aclarara en mayor medida la estructura, las funciones y las responsabilidades del Departamento de Estrategias, Políticas y Conformidad de la Gestión y el Departamento de Apoyo Operacional para garantizar una respuesta plena y eficaz a las situaciones críticas (resolución [73/279](#) B, secc. I, párr. 4).

25. **La Comisión Consultiva recomienda que la Asamblea General solicite al Secretario General que, en sus futuros informes, proporcione información más completa y clara sobre la estructura del sistema de gestión de la resiliencia institucional, en particular sobre las estructuras de gobernanza a diferentes niveles, la división de responsabilidades, las líneas jerárquicas y la rendición de cuentas. Los futuros informes del Secretario General también deberían incluir información más detallada sobre los diversos mecanismos de coordinación, incluidas las iniciativas a nivel de todo el sistema, relacionadas con la resiliencia institucional, en las que participa la Secretaría de las Naciones Unidas, incluidas las actividades planificadas y realizadas, la composición, las interrelaciones, los resultados previstos y los costos conexos.**

D. Misiones políticas especiales

26. En respuesta a sus preguntas, se informó a la Comisión Consultiva de que las misiones políticas especiales enfrentaban problemas específicos de resiliencia institucional. A diferencia de lo que ocurre en entornos sobre el terreno más amplios, las misiones políticas especiales suelen tener un personal limitado, sin conocimientos especializados o dedicados al sistema de gestión de la resiliencia institucional, y pueden depender de proveedores comerciales para la seguridad de sus recintos, la conectividad a Internet, la atención médica y otros servicios. También se informó a la Comisión de que en el segundo semestre de 2021, la resiliencia de la Misión de Asistencia de las Naciones Unidas en el Afganistán, ya puesta a prueba por la inseguridad y la pandemia de COVID-19, fue puesta a prueba aún más debido al grave empeoramiento de la situación de seguridad. Según la Secretaría, esa experiencia puso de manifiesto la importancia de gestionar la zona de impacto de las misiones en situaciones de seguridad difíciles, así como el papel fundamental de la infraestructura de la tecnología de la información y de los servicios sanitarios de emergencia de las Naciones Unidas, cuyo costos se comparten.

27. La Asamblea General, en el párrafo 8 de la sección I de su resolución [73/279 B](#), solicitó al Secretario General que mejorara la capacidad de gestión de crisis de las misiones políticas especiales. Durante el período sobre el que se informa, el Departamento de Asuntos Políticos y de Consolidación de la Paz, en coordinación con varios departamentos de la Secretaría y otras entidades, ha seguido proporcionando orientación política y sustantiva, facilitando la coordinación y ayudando a revisar y actualizar los planes para imprevistos. Los esfuerzos específicos incluyeron la creación de un Grupo de Apoyo sobre el Terreno, a principios de 2020, para apoyar y coordinar la respuesta a la crisis en todas las misiones sobre el terreno en el contexto de la pandemia de COVID-19, incluidas las misiones políticas especiales, en los ámbitos de la seguridad y la salud, los recursos humanos, la rotación de contingentes, las comunicaciones, la cadena de suministro y la seguridad. **La Comisión Consultiva subraya la necesidad de realizar esfuerzos sostenidos, incluso en el entorno pospandémico, para reforzar la resiliencia institucional sobre el terreno y mejorar la capacidad de gestión de crisis de las misiones políticas especiales. La Comisión confía en que el Secretario General proporcione información actualizada en su próximo informe, en particular sobre las medidas adoptadas, las enseñanzas extraídas y los retos pendientes.**

E. Tecnología de la información y las comunicaciones

28. En su informe, el Secretario General indica que, a pesar de las recientes mejoras, muchos sistemas de TIC siguen sin alcanzar los objetivos de mayor disponibilidad ([A/76/607](#), párr. 62). En respuesta a sus preguntas, se informó a la Comisión Consultiva de que varios sistemas críticos y la mayoría de las aplicaciones con requisitos críticos no cumplían el nivel requerido de resiliencia operacional. Se necesitaban servidores redundantes, el desarrollo de planes de recuperación en casos de desastre, pruebas periódicas de recuperación en casos de desastre y recursos humanos y técnicos. Sin embargo, el importe de la inversión conexas que sería necesaria está por determinar. **A la Comisión Consultiva le preocupa que los sistemas y aplicaciones críticas de TIC no alcancen el nivel necesario de resiliencia operacional y vuelve a poner de relieve la importancia de contar con servicios de TIC eficaces, seguros y fiables, que son un elemento fundamental para el cumplimiento de los mandatos de la Organización (véase también [A/75/7](#), párr. VIII.62). La Comisión reitera su expectativa de que el plan global de TIC que ha de presentarse a la Asamblea General en el septuagésimo séptimo período**

de sesiones identifique y justifique claramente los requisitos necesarios, junto con los costos y cualquier aumento de eficiencia previsto. Además, la Comisión destaca la importancia de proporcionar información consolidada, amplia, detallada, transparente y precisa sobre los costos de la TIC sufragados mediante todas las fuentes de financiación (véase [A/70/7](#), párrs. VIII.62 y XI.19).

F. Costos y seguro global

29. En su informe, el Secretario General indica que los costos de aplicación del sistema de gestión de la resiliencia institucional en la Secretaría ascienden a 1.748.000 dólares para el período 2019-2021, incluidos 1.505.000 dólares en gastos de personal y 212.000 dólares en consultorías ([A/76/607](#), párrs. 23 y 24).

a) Los gastos de personal están relacionados con el tiempo dedicado por el personal a las actividades de concienciación, capacitación y coordinación de los elementos clave del sistema de gestión de la resiliencia institucional. La mayor parte del tiempo del personal en la Sede se dedicó apoyar la aplicación del marco de resiliencia sobre el terreno (ibíd., párrs. 25 y 26). En respuesta a sus preguntas, se informó a la Comisión Consultiva de que en la Sede había 12 personas que trabajaban en actividades de coordinación, formación y concienciación, mientras que en las oficinas fuera de la Sede y en las comisiones regionales había entre una y cinco personas con esas funciones. También se informó a la Comisión de que algunas entidades habían planteado la necesidad de aumentar los recursos de personal dedicados a las funciones de resiliencia institucional necesarias.

b) La suma de 212.000 dólares se gastó en consultorías centradas en la actualización y el ejercicio de los planes de continuidad de las operaciones y la formación correspondiente, concretamente para el personal de las misiones (ibíd., párr. 27). En respuesta a sus preguntas, también se informó a la Comisión de que se contrataban consultores para que proporcionen asesoramiento altamente especializado sobre elementos específicos del sistema de gestión de la resiliencia institucional.

30. **La Comisión Consultiva recuerda la importancia de recurrir, en la medida de lo posible, a expertos internos, y de fomentar la capacidad interna, en particular compartiendo la experiencia adquirida y dando prioridad a la capacitación en cuestiones de resiliencia institucional con los recursos existentes (véase, por ejemplo, [A/73/775](#), párr. 12).**

31. La Comisión Consultiva solicitó, pero no recibió, un cuadro que mostrara, por sección presupuestaria, los recursos de personal y no de personal de la Secretaría dedicados al sistema de gestión de la resiliencia institucional. En cambio, se informó a la Comisión de que los costos de las contribuciones de diversos especialistas (por ejemplo, en seguridad, instalaciones de comunicaciones y recursos humanos), más allá de las actividades de coordinación, formación y concienciación del personal, se financiaban con cargo a las entidades respectivas y no se les hacía un seguimiento. Asimismo, la Comisión solicitó, pero no recibió, información sobre los costos de las inversiones en TIC destinadas a reforzar la resiliencia institucional del sistema durante la pandemia.

32. Con respecto al seguro global, el Secretario General indica en su informe que, tal y como solicitó la Asamblea General, el Secretario General ha seguido esforzándose por conseguir una cobertura de seguro suficiente y a un costo razonable para todas las sedes de las Naciones Unidas y para la exposición a cualquier riesgo ([A/76/607](#), párr. 63). En respuesta a sus preguntas, se informó a la Comisión Consultiva de que, tras la conclusión de ocho solicitudes de propuestas, la

Organización tenía actualmente contratos con cuatro de los cinco principales corredores de seguros con la capacidad y el alcance mundial que requieren la escala y el perfil de riesgo de las Naciones Unidas. La conclusión de las licitaciones de servicios de correduría también ha dado lugar a reducciones de las comisiones, con disminuciones que oscilan entre el 2,00 % y el 9,25 %. La Comisión solicitó, pero no recibió, información más detallada sobre el importe de los costos y ahorros reales.

33. La Comisión Consultiva recuerda que la Asamblea General ha solicitado en repetidas ocasiones una contabilidad detallada de los costes reales del sistema de gestión de la resiliencia institucional (véanse, por ejemplo, las resoluciones 70/248 B, secc. II y 68/247 B, secc. III). La Comisión recomienda que la Asamblea General solicite al Secretario General que presente, en sus futuros informes, una contabilidad detallada de los costos totales de las actividades que sustentan el sistema de gestión de la resiliencia institucional, incluidos los gastos de personal, las inversiones en TIC, la capacitación, los ejercicios, las consultorías y los seguros, con miras a proporcionar a la Asamblea un panorama general consolidado del costo global del sistema y de las eficiencias logradas (véanse también A/73/775, párr. 20, A/70/7/Add.41, párr. 16; A/68/780, párrs. 17 a 19, A/67/608, párr. 23).

G. Próximas medidas

34. En su informe, el Secretario General afirma que, en el futuro, cada organización y la comunidad del sistema de las Naciones Unidas en cada lugar de destino deberían incorporar las lecciones aprendidas y las mejores prácticas en sus marcos de gestión y reflejarlas en su planificación para cuando pase la pandemia para anticiparse y prepararse mejor para responder a grandes crisis de alcance mundial (A/76/607, párrs. 95 y 97). En respuesta a sus preguntas, se informó a la Comisión Consultiva de que la incorporación de las lecciones aprendidas sería responsabilidad de cada jefe ejecutivo de las organizaciones que son miembros de la JJE, como parte de su proceso para incorporar, adaptar y aplicar la política de resiliencia institucional en el marco normativo respectivo de su organización. El grupo de trabajo del sistema de gestión de la resiliencia institucional, que sirve de foro interinstitucional para el intercambio de información y mejores prácticas, podría prestar apoyo en esta tarea. **La Comisión Consultiva destaca la importancia de consolidar y aplicar las lecciones aprendidas durante la pandemia, con vistas a reforzar la preparación y la resiliencia institucional para futuras emergencias y crisis. La Comisión recomienda que la Asamblea General solicite al Secretario General que, en su calidad de Presidente de la JJE, siga esforzándose por lograr la incorporación armonizada y expedita de esas lecciones aprendidas en todo el sistema de las Naciones Unidas, y que proporcione información actualizada al respecto en el próximo informe.**

IV. Conclusión

35. En el párrafo 98 del informe del Secretario General figuran las medidas cuya adopción se solicita a la Asamblea General. **Con sujeción a las observaciones y recomendaciones antes formuladas, la Comisión Consultiva recomienda que la Asamblea General tome nota del informe del Secretario General.**