

# Conjunto de actividades de capacitación de refuerzo para comandantes de contingentes militares y de policía de las Naciones Unidas sobre conducta y disciplina y prevención de la explotación y los abusos sexuales

## Guía del instructor sobre el uso del conjunto de actividades de capacitación de refuerzo

**Propósito.** Este conjunto de actividades de capacitación de refuerzo está destinado al uso en la capacitación previa al despliegue por parte de los Estados Miembros de las Naciones Unidas. Proporcionará a los alumnos las actitudes, los conocimientos y las aptitudes deseadas para prevenir todos los tipos de faltas de conducta, incluidos la explotación y los abusos sexuales, gestionar las denuncias de faltas de conducta y cooperar eficazmente con las investigaciones y los procesos disciplinarios de las Naciones Unidas.

**Público destinatario.** Este conjunto de actividades de capacitación de refuerzo está dirigido a:

- comandantes de unidades de policía constituidas (UPC) y sus equipos de personal de mando; y
- comandantes de contingentes o unidades militares y sus equipos de personal de mando.

**Pertinencia.** Los comandantes de los contingentes militares y de policía son responsables de la disciplina y el buen orden de todos los miembros del contingente mientras estén asignados a una misión de las Naciones Unidas sobre el terreno. Este conjunto de actividades de capacitación ayudará a los comandantes a cumplir esta responsabilidad jurídica.

**Resultados del aprendizaje.** Al finalizar este curso, los alumnos serán capaces de:

- Describir cómo deben los comandantes prevenir todos los tipos de faltas de conducta, gestionar las denuncias de faltas de conducta y notificarlas a las Naciones Unidas, y cooperar con las investigaciones y el proceso disciplinario de la Organización.
- Evaluar qué tipos de faltas de conducta es más probable que cometa el personal de los contingentes y elaborar un plan de acción para prevenir las faltas de conducta y mitigar esos riesgos.
- Abordar diferentes tipos de faltas de conducta en una serie de situaciones difíciles a las que probablemente se enfrenten durante el despliegue en una misión de las Naciones Unidas sobre el terreno.

**Duración.** Como máximo, 6 horas.

**Metodología.** Se trata de un conjunto de actividades de capacitación para un aprendizaje combinado. Se espera que los alumnos completen un aprendizaje en línea a ritmo propio y, a continuación, una capacitación presencial.

Los alumnos deben completar primero los dos cursos de aprendizaje electrónico (un total de 2 horas). Una vez superados esos dos cursos en línea, se espera que completen hasta 4 horas de capacitación presencial, que suele consistir en un ejercicio en el aula junto con una o dos píldoras formativas incorporadas en ejercicios de adiestramiento militar o policial sobre el terreno, ejercicios teóricos de planificación o capacitaciones en el aula.

## Público destinatario

Este conjunto de actividades de capacitación de refuerzo está dirigido al siguiente público destinatario:

- **Comandantes de unidades de policía constituidas (UPC) y su personal de mando.** Esto incluye a los Comandantes de UPC, a su personal de mando (Comandante Adjunto, Comandantes de Sección, Oficial de Operaciones, Oficial de Logística, Oficial de Guardia y Oficial de Enlace) y a los Jefes de Pelotón.
- **Comandantes de contingentes o unidades militares y sus equipos de personal de mando,** que engloban tanto a los comandantes de contingentes (por ejemplo, comandante de pelotón, comandante de batallón, comandante de brigada o comandante de contingente), sus comandantes subordinados (por ejemplo, comandantes de compañía o comandantes de sección) y otros puestos clave de personal que asesoran al comandante en cuestiones de conducta y disciplina (por ejemplo, Asesor Jurídico, Oficial Nacional de Investigaciones, policía militar o punto focal de explotación y abusos sexuales).

Es posible que los Estados Miembros de la Organización también quieran utilizar la totalidad o parte del conjunto de actividades de capacitación de refuerzo en la capacitación previa al despliegue para otros efectivos uniformados que se despliegan en misiones de las Naciones Unidas sobre el terreno<sup>1</sup>.

## Requisitos

Antes de comenzar el conjunto de actividades de capacitación de refuerzo, se espera que los comandantes y sus equipos de personal de mando completen los materiales básicos de capacitación previa al despliegue, incluida la lección sobre conducta y disciplina y la lección sobre explotación y abusos sexuales. Los materiales básicos de capacitación previa al despliegue son obligatorios para todo el personal civil, policial y militar. Los comandantes de las UPC recibirán formación sobre los materiales básicos de capacitación previa al despliegue durante las ocho semanas de capacitación previa al despliegue que se imparten a todo el contingente (véase el [material de capacitación especializado para unidades de policía constituidas](#)).

---

<sup>1</sup> Por ejemplo, este conjunto de actividades de capacitación de refuerzo es pertinente para los oficiales militares con estatuto jurídico de expertos en misión, que actúan en calidad de comandante de contingente nacional de un grupo de Oficiales de Estado Mayor del mismo país que aporta contingentes y poseen autoridad disciplinaria sobre ellos.

Existe cierto solapamiento entre el contenido de este conjunto de actividades de capacitación de refuerzo y el contenido de las lecciones de los materiales básicos de capacitación previa al despliegue sobre conducta y disciplina y explotación y abusos sexuales. Sin embargo, este conjunto de actividades de capacitación de refuerzo amplía los mensajes fundamentales contenidos en los materiales básicos de capacitación previa al despliegue y engloba contenidos específicamente adaptados a los comandantes de contingentes militares y de policía de las Naciones Unidas, y a sus equipos de personal de mando.

## Secuencia de la capacitación

Los instructores de los países que aportan fuerzas de policía en los centros nacionales y regionales de capacitación en mantenimiento de la paz deben integrar el conjunto de actividades de capacitación de refuerzo en el contenido de su curso para el personal de mando de UPC. Los instructores de los países que aportan contingentes en los centros nacionales y regionales de capacitación en mantenimiento de la paz deben integrar el conjunto de actividades de capacitación de refuerzo en la capacitación previa al despliegue que se imparte a los comandantes de contingentes militares, incluidos la formación en el aula y los ejercicios de adiestramiento sobre el terreno. A continuación, se proporciona más información sobre cómo hacerlo.

Los alumnos deben completar las actividades de aprendizaje del conjunto de actividades de capacitación de refuerzo conforme a la secuencia siguiente.

### Paso 1. Aprendizaje en línea a ritmo propio (2 horas)

El objetivo del aprendizaje en línea consiste en dotar a los comandantes de contingentes militares y de policía de los conocimientos, las aptitudes y las actitudes necesarios para abordar las cuestiones de conducta y disciplina, en particular con relación a la explotación y los abusos sexuales, en las misiones de las Naciones Unidas sobre el terreno.

**Los alumnos empiezan completando dos cursos de aprendizaje electrónico.** Los dos cursos de aprendizaje electrónico son:

- Prevención de la explotación y los abusos sexuales por parte del personal de las Naciones Unidas para comandantes (versión 2.0) (duración: 1 hora aproximadamente)
- Mantenimiento de la conducta y la disciplina para comandantes de contingentes militares y de policía de las Naciones Unidas (duración: 1 hora aproximadamente)

Los cursos de aprendizaje electrónico se pueden realizar en cualquier orden. No obstante, se recomienda empezar por el curso sobre prevención de la explotación y los abusos sexuales y pasar después al otro, que abarca todos los tipos de faltas de conducta.

Estos dos cursos de aprendizaje electrónico se completan en línea en un total de 2 horas aproximadamente (1 hora para cada curso). Si los alumnos no están haciendo el curso en su lengua materna, es posible que tarden más de 2 horas en completarlo.

También se ofrece una versión sin conexión de ambos cursos de aprendizaje electrónico para los centros de capacitación que no pueden ofrecer aprendizaje en línea. La versión sin conexión de ambos cursos se puede impartir a un grupo de alumnos en un aula o a un solo alumno. Se espera que, la mayoría de las veces, los cursos se impartan a grupos de alumnos. No obstante, también se ofrece la opción de impartir los cursos a una sola persona para responder a las situaciones en que determinados comandantes o miembros del personal de mando no puedan asistir a la capacitación en grupo. Cuando se utilicen las versiones sin conexión, los países que aportan contingentes o fuerzas de policía deberán elaborar sus propios certificados de finalización. Las dos versiones sin conexión de los cursos de aprendizaje electrónico requieren un total de 6 horas aproximadamente para completarlos con un grupo de alumnos en un aula (es decir, 3 horas por curso).

**Cuándo realizar los cursos de aprendizaje electrónico.** Lo ideal es que los alumnos completen los dos cursos de aprendizaje electrónico una o dos semanas antes de asistir a la capacitación presencial.

**Los alumnos deben completar y aprobar los dos cursos de aprendizaje electrónico para asistir a la capacitación presencial.** Esto se debe a que, en la capacitación presencial, se practica lo aprendido en los dos cursos de aprendizaje electrónico. Esto quiere decir que los instructores de los países que aportan fuerzas de policía deben hacer que la realización de ambos cursos de aprendizaje electrónico sea obligatoria para asistir al curso para el personal de mando de UPC, que es una capacitación presencial. Del mismo modo, los instructores de los países que aportan contingentes deben garantizar el carácter obligatorio de la realización de ambos cursos de aprendizaje electrónico para asistir a la capacitación en el aula y al ejercicio de adiestramiento sobre el terreno.

El Sistema de Gestión del Aprendizaje de las Naciones Unidas, denominado Inspira, expide un certificado de finalización a todos los usuarios que superan los cursos de aprendizaje electrónico. Se pedirá a los alumnos que presenten esos dos certificados como prueba de que han completado los dos cursos de aprendizaje electrónico.

## **Paso 2. Capacitación presencial (hasta 4 horas)**

El objetivo de la capacitación presencial consiste en practicar el tratamiento de las cuestiones de conducta y disciplina en situaciones que los comandantes probablemente experimenten durante sus próximos despliegues mediante píldoras formativas y ejercicios en el aula. Los ejercicios en el aula están pensados para fomentar la reflexión y el debate en profundidad, mientras que las píldoras formativas están diseñadas para poner a prueba las reacciones inmediatas de los alumnos. La capacitación presencial consta de un máximo de 4 horas de formación, que suelen corresponder a un ejercicio en el aula y a una o dos píldoras formativas.

**Ejercicios en el aula.** Los ejercicios en el aula están diseñados para impartirse a aproximadamente 20 alumnos, divididos en cuatro grupos. La duración de los ejercicios en el aula oscila entre 45 minutos y 2 horas como máximo. Los instructores deben seleccionar uno de los ejercicios en el aula de los cuatro ejemplos proporcionados e integrarlo en la capacitación presencial impartida a los comandantes. En el curso para el personal de mando de UPC, la capacitación presencial sobre conducta y disciplina se imparte mejor en la primera mitad del curso, antes del ejercicio de examen de mitad de período. Si desea más información sobre cómo utilizar los

ejercicios en el aula y una lista completa de los cuatro ejercicios en el aula, consulte la **“Guía del instructor sobre los ejercicios en el aula”**.

**Píldoras formativas.** Las píldoras formativas están diseñadas para impartirse a aproximadamente 20 alumnos (divididos en cuatro grupos) o a un solo alumno. La duración de las píldoras formativas oscila entre 45 minutos y 1 hora y 45 minutos, si se llevan a cabo con un grupo de alumnos, y entre 25 y 45 minutos, si se realizan con un único alumno. Los formadores deben seleccionar las píldoras formativas de entre los cinco ejemplos proporcionados. Para obtener más información sobre cómo utilizar las píldoras formativas y una lista completa de las cinco píldoras formativas, véase la **“Guía del instructor sobre las píldoras formativas”**.

Los instructores de los países que aportan contingentes deben integrar las píldoras formativas en los ejercicios de adiestramiento sobre el terreno destinados a comandantes de contingentes militares. Si no es posible, pueden integrar las píldoras formativas en la capacitación en el aula para los comandantes. Los instructores de los países que aportan fuerzas de policía deben integrar las píldoras formativas en el ejercicio de examen de mitad de período o en el último ejercicio teórico de planificación del curso para personal de mando de UPC. Las píldoras formativas no son específicas para cada contexto y pueden encajar en el escenario de Carana de las Naciones Unidas o en cualquier otro escenario elegido para un examen de mitad de período o ejercicio teórico de planificación.

## Selección de los ejercicios y las píldoras formativas para un curso

**Cuadro 1. El siguiente resumen de todos los ejercicios y píldoras formativas** muestra los temas y competencias que abarca cada uno de los ejercicios y píldoras formativas. Es recomendable que los formadores seleccionen ejercicios y píldoras formativas que permitan practicar competencias de las tres esferas temáticas. Dichas esferas temáticas son: 1). la prevención de las faltas de conducta; 2). la notificación de las faltas de conducta; y 3). la cooperación con las actividades iniciales de determinación de los hechos de las Naciones Unidas y las investigaciones.

**Contenido sobre la conducta sexual indebida.** Los formadores deben asegurarse de que al menos un ejercicio o píldora formativa haga un gran hincapié en la conducta sexual indebida (por ejemplo, explotación y abusos sexuales, agresión sexual o acoso sexual) (véase el **cuadro 1** a continuación, columna “¿Incluye contenido sobre la conducta sexual indebida?”).

Si un formador no está seguro de qué elegir, a continuación se sugieren dos combinaciones para garantizar que se practican competencias de las tres esferas temáticas y que al menos un ejercicio o píldora formativa hace un gran hincapié en la conducta sexual indebida:

- Combinación 1 (3 horas y 30 minutos): el ejercicio 2 (escenarios de gestión de riesgos) combinado con la píldora formativa 2 (notificación de los actos de explotación y abusos sexuales) y la píldora formativa 4/5 (cooperación con las investigaciones). La píldora formativa 2 hace especial hincapié en la conducta sexual indebida.
- Combinación 2 (4 horas): el ejercicio 1 (estudios de casos de debate) combinado con dos píldoras formativas cualesquiera. Para el ejercicio 1, al

Guía del instructor sobre el uso del conjunto de actividades de capacitación de  
refuerzo

menos uno de los casos prácticos seleccionados debe tratar sobre la conducta sexual indebida.

Es posible consultar una descripción más pormenorizada de cada uno de los ejercicios y píldoras formativas en la “**Guía del instructor sobre los ejercicios en el aula**” y la “**Guía del instructor sobre las píldoras formativas**”.

Cuadro 1. Resumen de todos los ejercicios y píldoras formativas								
Temas	Duración	Prevención			Notificación		Cooperación	EAS/AS*
<b>Competencias</b>	Horas**	Definición de medidas para prevenir las faltas de conducta	Análisis de riesgos de faltas de conducta	Elaboración de un plan de acción contra las faltas de conducta	Notificación de las denuncias de faltas de conducta	Tratamiento de la información confidencial	Cooperación con las actividades iniciales de determinación de los hechos de las Naciones Unidas y las investigaciones	¿Incluye contenido sobre la conducta sexual indebida?
<b>Ejercicios</b>								
Ejercicio 1 (Estudios de casos de debate)	120 min	x			x		x	Sí (mucho)
Ejercicio 2 (Gestión de riesgos: escenarios)	75 min	x	x	x				Sí (alguno)
Ejercicio 3 (Gestión de riesgos: videos)	105 min	x	x	x				Sí (alguno)
Ejercicio 4 (Qué notificar a las Naciones Unidas)	45 min				x			Sí (poco)
<b>Píldoras formativas</b>								
Píldora formativa 1 (Evaluación de riesgos)	60 min	x	x					Sí (alguno)
Píldora formativa 2 (Tratamiento de la explotación y los abusos sexuales)	75 min a 105 min				x	x		Sí (mucho)

## Guía del instructor sobre el uso del conjunto de actividades de capacitación de refuerzo

Píldora formativa 3 (Tratamiento de la conducción bajo los efectos del alcohol)	45 min				x		x	No
Píldora formativa 4/5 (Cooperación con las investigaciones)	60 min					x	x	Sí (alguno)

\*EAS: explotación y abusos sexuales; AS: acoso sexual. \*\*Los tiempos se refieren a la realización del ejercicio o la píldora formativa con un grupo de alumnos.



## Contenido de la formación

El contenido de la formación del conjunto de actividades de capacitación de refuerzo figura en el **cuadro 2**.

**Cuadro 2. Contenido de la formación del conjunto de actividades de capacitación de refuerzo**

Aspectos generales	Tipo de archivo
<b>Guía del instructor sobre el uso del conjunto de actividades de capacitación de refuerzo</b> , incluido su anexo: <ul style="list-style-type: none"> <li>Formulario de evaluación del curso</li> </ul>	Word
Cursos de aprendizaje electrónico y versiones sin conexión	Tipo de archivo
<b>Prevención de la explotación y los abusos sexuales por parte del personal de las Naciones Unidas para comandantes (versión 2.0):</b> LMS-7146-1 (inglés); LMS-7215 (francés); LMS-7170 (árabe); LMS-7180 (chino); LMS-7188 (español); LMS-7191 (ruso).	Curso en línea
<b>Versión sin conexión</b> del curso de aprendizaje electrónico sobre prevención de la explotación y los abusos sexuales por parte del personal de las Naciones Unidas para comandantes, incluido en el <a href="#">material de capacitación especializado sobre prevención de la explotación y los abusos sexuales por parte del personal de las Naciones Unidas</a> . Este curso sin conexión se imparte en el aula. Puede impartirse a un grupo de alumnos o a un único alumno.  Disponibles en inglés y francés, así como en árabe, chino, español y ruso.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nota orientativa (PowerPoint)</li> <li>Lecciones (PowerPoint)</li> <li>Evaluaciones (PowerPoint, protegido por contraseña)</li> </ul>
<b>Mantenimiento de la conducta y la disciplina para comandantes de contingentes militares y de policía de las Naciones Unidas:</b>  Disponibles en inglés y francés, así como en árabe, chino, español y ruso.	Curso en línea
<b>Versión sin conexión</b> del curso de aprendizaje sobre mantenimiento de la conducta y la disciplina para comandantes de contingentes militares y de policía de las Naciones Unidas. Este curso sin conexión se imparte en el aula. Puede impartirse a un grupo de alumnos o a un único alumno.  Disponibles en inglés y francés, así como en árabe, chino, español y ruso.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Guía del instructor (Word)</li> <li>Guía para el alumno individual (Word)</li> <li>Presentación de las lecciones 1 a 4 (PowerPoint)</li> <li>Video de la lección 1 (MP4)</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Video de la lección 2 (MP4)</li> <li>• Video de la lección 4 (MP4)</li> <li>• Evaluación final (grupo) (PowerPoint, protegido por contraseña)</li> <li>• Evaluación final (individual) (PDF, protegido por contraseña)</li> <li>• 12 documentos (PDF)</li> </ul>
<b>Ejercicios en el aula</b>	<b>Tipo de archivo</b>
Guía del instructor sobre los ejercicios en el aula	Word
<b>Cuatro ejercicios en el aula</b> (véase la lista completa en la "Guía del instructor sobre los ejercicios en el aula")	Word
<b>Píldoras formativas</b>	<b>Tipo de archivo</b>
<b>Guía del instructor sobre las píldoras formativas</b>	Word
<b>Cinco píldoras formativas</b> (véase la lista completa en la "Guía del instructor sobre las píldoras formativas")	Word
<b>Recursos clave</b>	<b>Tipo de archivo</b>
<b>Guía de despliegue:</b> un breve resumen de los mensajes clave del curso	PDF
<b>Ejemplos de prevención de las faltas de conducta:</b> este documento ofrece ejemplos de medidas que los comandantes militares y de UPC pueden adoptar para prevenir las faltas de conducta de su personal.	PDF
<b>Glosario:</b> un glosario con las principales definiciones y términos de las Naciones Unidas en materia de conducta y disciplina utilizados en el conjunto de actividades de capacitación de refuerzo.	PDF
<b>Infografía sobre las denuncias de faltas de conducta (contingentes militares):</b> esta infografía muestra lo que ocurre con las denuncias de faltas de conducta relacionadas con efectivos de contingentes militares una vez notificadas a las Naciones Unidas. Explica quién hace qué cuando se notifica	PDF

y se investiga la denuncia, así como las consecuencias en caso de que se haya producido una falta de conducta.	
<b>Infografía sobre las denuncias de faltas de conducta (UPC):</b> esta infografía muestra lo que ocurre con las denuncias de faltas de conducta relacionadas con miembros de unidades de policía constituidas una vez notificadas a las Naciones Unidas. Explica quién hace qué cuando se notifica y se investiga la denuncia, así como las consecuencias en caso de que se haya producido una falta de conducta.	PDF
<b>Modelo de plan de acción contra las faltas de conducta:</b> una plantilla para crear un plan de acción contra las faltas de conducta.	PDF
<b>Ejemplo de plan de acción contra las faltas de conducta:</b> un ejemplo ficticio de plan de acción contra las faltas de conducta.	PDF

## Método de evaluación del aprendizaje

Para superar todo el curso del conjunto de actividades de capacitación de refuerzo, los alumnos deben aprobar tanto la parte en línea como la parte presencial.

**¿Cómo determinar si los alumnos han superado la parte en línea del curso?** Los dos cursos de aprendizaje electrónico presentan una evaluación final en forma de diez preguntas de opción múltiple. Dicha evaluación final requiere una puntuación de 10 sobre 10 para aprobar y se puede realizar tantas veces como sea necesario. Una vez finalizado cada uno de los cursos de aprendizaje electrónico, el Sistema de Gestión del Aprendizaje de las Naciones Unidas (Inspira) que aloja el curso expedirá un certificado de finalización de manera electrónica. Cuando se utilicen las versiones sin conexión, los países que aportan contingentes o fuerzas de policía deberán elaborar sus propios certificados de finalización. Los formadores necesitarán ver una copia de ambos certificados de finalización para dejar constancia de que los alumnos han superado los dos cursos de aprendizaje electrónico.

**¿Cómo se evalúa el rendimiento de los alumnos durante la capacitación presencial?** Durante la capacitación presencial, el rendimiento del alumno se evalúa en una escala de 1 a 3 (1: no cumple las expectativas; 2: cumple las expectativas; 3: supera las expectativas). Se puede evaluar a los alumnos en grupo o de manera individual.

Durante los ejercicios en el aula, el rendimiento de un grupo o alumno se evaluará mediante una combinación de observación por parte de los formadores y análisis de cualquier trabajo escrito que se haya realizado. Durante las píldoras formativas, el rendimiento de un grupo o alumno se evaluará observando su desempeño con respecto a la lista de “comportamientos observados” de cada una de ellas (véase el **cuadro 2, Comportamientos observados por píldora formativa**, en la “**Guía del instructor sobre las píldoras formativas**”).

**¿Qué ocurre una vez finalizados todos los ejercicios y las píldoras formativas?** Cuando se han completado todos los ejercicios y las píldoras formativas, los formadores se reúnen y complimentan juntos el “**Formulario de evaluación del curso**”, que figura como anexo a esta guía.

*¿Cómo asignar una puntuación global a la parte presencial del curso?*

Para aprobar la parte presencial del curso, el grupo de alumnos o el alumno deben obtener una puntuación global de 2 (cumple las expectativas) o superior en todos los ejercicios y las píldoras formativas que se realicen. La determinación de cuál será la puntuación global de la parte presencial de la capacitación se asemeja más a un arte que a una ciencia y debe tomar en consideración los comentarios incluidos en las “observaciones”. Por ejemplo, si el grupo o el alumno obtiene una puntuación de 2 (cumple las expectativas) en el ejercicio 2 y en la píldora formativa 5, pero, en la píldora formativa 2, obtiene una puntuación de 1 (no cumple las expectativas) y el formador indica en las “observaciones” que, en los comentarios que ha facilitado al respecto, ha abordado todos los puntos que faltaban y que está seguro de que se han comprendido al final de la sesión, estaría justificado que otorgara una puntuación global de 2 (cumple

las expectativas), es decir, una calificación de aprobado para la parte presencial del curso.

*¿Cómo determinar si el alumno ha superado el curso?*

Para superar el curso íntegro del conjunto de actividades de capacitación de refuerzo, los alumnos deben aprobar la parte en línea, que consiste en los dos cursos de aprendizaje electrónico, y la parte presencial, que consta de un ejercicio en el aula y una o dos píldoras formativas.

**¿Cómo se puntúa un ejercicio?** Mientras un formador dirige el ejercicio, el otro toma notas sobre el rendimiento del grupo o del alumno utilizando la hoja de soluciones del ejercicio y reúne los trabajos escritos realizados (véase la "**Guía del instructor sobre los ejercicios en el aula**"). Una vez finalizado el ejercicio, todos los formadores examinan de forma conjunta las notas del formador, así como cualquier trabajo escrito realizado, y puntúan el rendimiento de cada grupo o alumno en una escala de 1 a 3 (1: no cumple las expectativas; 2: cumple las expectativas; 3: supera las expectativas). Los formadores utilizan el **cuadro 2, Criterios de puntuación: ejercicios**, de la "**Guía del instructor sobre los ejercicios en el aula**", que les ayuda a decidir la puntuación. A continuación, los formadores introducen la puntuación en el **Formulario de evaluación del curso**, así como cualquier observación clave.

**¿Cómo se puntúa una píldora formativa?** Durante las píldoras formativas, el rendimiento de un grupo o alumno se evaluará observando su desempeño con respecto a una lista de "comportamientos observados", los cuales varían en función de la píldora formativa en cuestión. Mientras un formador dirige la píldora formativa, el otro utiliza la hoja de soluciones de esta para registrar información sobre el rendimiento del grupo o de alumno con relación a los "comportamientos observados" de dicha píldora formativa.

Una vez finalizada la píldora formativa, todos los formadores examinan de forma conjunta las notas sobre el rendimiento del alumno y puntúan el desempeño de cada grupo o alumno en una escala de 1 a 3 (1: no cumple las expectativas; 2: cumple las expectativas; 3: supera las expectativas). Un grupo o alumno debe demostrar todos los comportamientos deseados de la píldora formativa para obtener una puntuación de 2 (cumple las expectativas) o superior. A continuación, los formadores introducen la puntuación en el **Formulario de evaluación del curso**, así como cualquier observación clave.

**¿Qué ocurre si un grupo o alumno tiene un rendimiento insuficiente en un ejercicio o una píldora formativa?** Si un grupo o alumno registra un rendimiento deficiente en un ejercicio o una píldora formativa, el formador abordará de inmediato los puntos de aprendizaje que se hayan omitido o entendido de manera incorrecta durante la sesión. Sin embargo, en algunas ocasiones, el formador puede decidir que es necesaria una breve sesión adicional de "recapitulación" una vez finalizados todos los ejercicios y las píldoras formativas para reforzar determinados puntos de aprendizaje que no se hayan comprendido bien. Dicha sesión de recapitulación debe ofrecerse a todos los alumnos (por ejemplo, una sesión de 15 minutos para toda la clase), ser interactiva (por ejemplo,

una sesión de preguntas y respuestas) y utilizar la **Guía de despliegue**, ya que contiene un resumen de los mensajes clave del curso.

## Perfiles de los formadores

Se necesitan dos formadores como mínimo para los ejercicios y las píldoras formativas: un formador que los dirija y otro formador que tome notas sobre el rendimiento del grupo o del alumno durante el ejercicio o la píldora formativa.

La mejor manera de realizar todos los ejercicios y las píldoras formativas es con un equipo mixto formado por un formador y una formadora que puedan fomentar las preguntas y la participación tanto de los alumnos como de las alumnas. Los formadores deben haber prestado servicio en una misión de las Naciones Unidas sobre el terreno, y lo ideal es que también hayan ocupado un puesto de mando o que tengan experiencia en el tratamiento de las denuncias de faltas de conducta contra personal uniformado (por ejemplo, como Punto Focal de Explotación y Abusos Sexuales, Asesor Jurídico u Oficial Nacional de Investigaciones).

Los formadores también deben ser conscientes de que es posible que algunos alumnos (o sus parientes cercanos y amigos) hayan sido víctimas en alguna ocasión de faltas de conducta (por ejemplo, víctimas de conducta sexual indebida o víctimas de la conducción bajo los efectos del alcohol). Por lo tanto, los formadores deben contar con las competencias necesarias para lidiar con las emociones fuertes que puedan aflorar durante la capacitación, incluidas las discrepancias entre los alumnos en lo que a valores se refiere. En la “**Guía del instructor sobre los ejercicios en el aula**” y la “**Guía del instructor sobre las píldoras formativas**”, se facilitan orientaciones prácticas para lidiar con las emociones fuertes y las discrepancias en materia de valores.

Para impartir este conjunto de actividades de capacitación de refuerzo, los formadores deben tener un buen conocimiento de las normas de conducta de las Naciones Unidas, en particular en materia de explotación y abusos sexuales, haber completado las lecciones de los materiales básicos de capacitación previa al despliegue sobre conducta y disciplina y sobre explotación y abusos sexuales, así como los dos cursos de aprendizaje electrónico de este conjunto de actividades, y estar familiarizados con el contenido de la **Guía de despliegue**.

Para cualquier capacitación presencial, también se recomienda invitar a alguna de las siguientes personas:

- Altos mandos militares o policiales para subrayar la importancia del tema.
- Excomandantes militares o de policía y miembros de sus equipos de mando que hayan prestado servicio en misiones de las Naciones Unidas sobre el terreno para que compartan sus buenas prácticas y enseñanzas.
- Un experto jurídico para responder a las consultas legales sobre conducta y disciplina.
- Expertos en violencia de género para responder a las consultas sobre conducta sexual indebida.

## Términos clave

En el conjunto de actividades de capacitación de refuerzo, el término “comandante de UPC” se utiliza para hacer referencia a los comandantes de las unidades de policía constituidas. El término “comandante de contingente militar” se utiliza para hacer referencia a los comandantes de contingentes o unidades militares. Los términos “comandantes de contingentes militares y de policía” o “comandantes” se utilizan para hacer referencia tanto a los comandantes de UPC como a los comandantes de contingentes militares.

El término “Equipo de Conducta y Disciplina” se utiliza para hacer referencia a un Punto Focal de Conducta y Disciplina (en las misiones de las Naciones Unidas sobre el terreno de menor tamaño) o a un Equipo de Conducta y Disciplina (en las misiones de las Naciones Unidas sobre el terreno de mayor tamaño). El Equipo de Conducta y Disciplina es el órgano de las misiones de las Naciones Unidas sobre el terreno que asesora al Jefe de Misión y a los altos cargos con respecto a las cuestiones de conducta y disciplina.

## Después del curso

Al finalizar el curso, los formadores deben animar a los comandantes a que se lleven estos documentos a sus despliegues y los integren en las directrices internas del contingente sobre cómo mantener el buen orden y la disciplina:

- **Guía de despliegue:** un breve resumen de los mensajes clave del curso.
- **Ejemplos de prevención de las faltas de conducta:** este documento ofrece ejemplos de medidas que los comandantes militares y de UPC pueden adoptar para prevenir las faltas de conducta de su personal.
- **Modelo de plan de acción contra las faltas de conducta:** una plantilla para crear un plan de acción contra las faltas de conducta.
- **Ejemplo de plan de acción contra las faltas de conducta:** un ejemplo ficticio de plan de acción contra las faltas de conducta.
- **Infografía sobre las denuncias de faltas de conducta (contingentes militares o UPC):** esta infografía muestra lo que ocurre con las denuncias de faltas de conducta relacionadas con efectivos de contingentes militares o miembros de unidades de policía constituidas una vez notificadas a las Naciones Unidas. Explica quién hace qué cuando se notifica y se investiga la denuncia, así como las consecuencias en caso de que se haya producido una falta de conducta.

## Recursos de utilidad de las Naciones Unidas

Sitio web sobre la conducta en las misiones de las Naciones Unidas sobre el terreno:  
<https://conduct.unmissions.org/>

Las herramientas de las Naciones Unidas para la gestión del riesgo de faltas de conducta (2023) proporcionan a sus misiones sobre el terreno un proceso paso a paso para comprender qué tipos de faltas de conducta es más probable que cometa su personal y para poner en marcha medidas de mitigación y prevención de las faltas de conducta. Abarcan todos los tipos de faltas de conducta, incluidos la explotación y los abusos



sexuales. Están disponibles en: <https://conduct.unmissions.org/prevention-risk-assessment>.

## Agradecimientos

Las Naciones Unidas desean agradecer a las siguientes autoridades gubernamentales y entidades su asesoramiento y sus aportaciones durante la elaboración de este conjunto de actividades de capacitación:

- Los Gobiernos de la Argentina, Bangladesh, el Brasil, Burkina Faso, el Chad, Chile, España, Filipinas, Ghana, la India, Indonesia, Irlanda, Italia, Jordania, Madagascar, Marruecos, México, el Reino Unido, Rumania, Serbia, Suecia, el Togo, Türkiye, el Uruguay y Zimbabwe.
- Los expertos en conducta y disciplina y comandantes de contingentes militares y de policía de las Naciones Unidas en activo en sus misiones sobre el terreno en el Líbano, Malí, la República Centroafricana, la República Democrática del Congo y Sudán del Sur.
- Los expertos de Nueva York del Servicio de Conducta y Disciplina del Departamento de Estrategias, Políticas y Conformidad de la Gestión de las Naciones Unidas, el Servicio Integrado de Capacitación de la Organización, la Oficina de Asuntos Militares y la División de Policía del Departamento de Operaciones de Paz, y la Oficina de Servicios de Supervisión Interna de las Naciones Unidas.
- Los expertos en capacitación del Centro de Excelencia para Unidades de Policía de Estabilidad, el Instituto de las Naciones Unidas para Formación Profesional e Investigaciones (UNITAR) y el Servicio Internacional de Apoyo a las Operaciones Policiales de Mantenimiento de la Paz (IPPOS) de la Oficina de Asuntos Internacionales de Narcóticos y Aplicación de la Ley del Departamento de Estado de los Estados Unidos, así como expertos en formación policial de Croacia, Ghana y Nepal.
- El centro de capacitación en operaciones de mantenimiento de la paz del Gobierno de Jordania por permitir a las Naciones Unidas poner a prueba algunos de los materiales del conjunto de actividades de capacitación de refuerzo en un curso para el personal de mando de UPC, en enero de 2023.
- El Centro de Actividades de Mantenimiento de la Paz de las Naciones Unidas del Gobierno de la India por permitir a la Organización realizar pruebas piloto de algunos de los materiales del conjunto de actividades de capacitación de refuerzo en un curso para comandantes de contingentes militares, en marzo de 2023.
- Los siguientes Estados Miembros de las Naciones Unidas por probar algunos de los ejercicios y las píldoras formativas en sus cursos para comandantes militares o de UPC entre enero y abril de 2023: los Gobiernos de Bangladesh, Ghana, Indonesia y Sri Lanka.

Este conjunto de actividades de capacitación de refuerzo se ha elaborado con la generosa financiación del Gobierno de la India.

## Fecha

Este conjunto de actividades de capacitación de refuerzo se elaboró el 30 de junio de 2023.