



Le damos la bienvenida a este curso sobre  
**Mantenimiento de la conducta y  
la disciplina para comandantes  
de contingentes militares y de  
policía de las Naciones Unidas**

---

# Menú

Este curso está destinado a los **comandantes** de contingentes o unidades militares de las **Naciones Unidas** y a los comandantes de unidades de policía constituidas, así como a su personal de mando.



## Lección 1

¿Qué tipos de faltas de conducta se producen en las misiones de las Naciones Unidas sobre el terreno?



## Lección 2

Cómo reducir el riesgo de faltas de conducta



## Lección 3

Cómo gestionar las denuncias de faltas de conducta



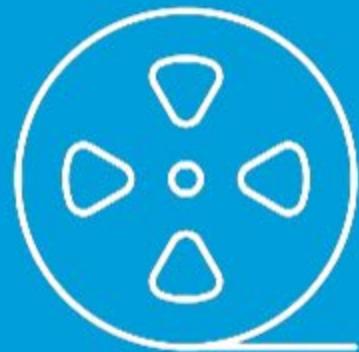
## Lección 4

Cómo apoyar las investigaciones



## Evaluación final

**Antes de empezar, veamos algunos de los retos que plantea el mantenimiento de una buena conducta y disciplina en el entorno de las Naciones Unidas.**

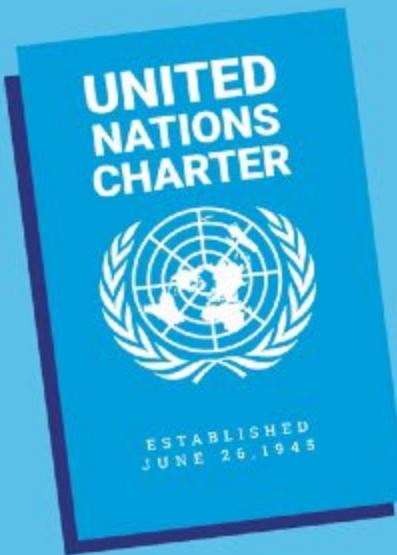


**Video**



**Imágenes**

La Carta de las Naciones Unidas exige que todo el personal cumpla las normas más estrictas de integridad y conducta.



Como comandantes, ya sabemos cómo gestionar la conducta y la disciplina de nuestro personal. Entendemos que la disciplina es fundamental para el éxito de cualquier operación y para mantener la seguridad de nuestro personal.



Sin embargo, el mantenimiento de una buena conducta y disciplina en una misión de las Naciones Unidas sobre el terreno puede diferir de aquello a lo que estamos acostumbrados en nuestro país.

En primer lugar, es posible que nuestro personal se comporte de forma diferente en el extranjero.



Lejos de las limitaciones de sus familias y comunidades, nuestro personal puede sentirse tentado a infringir normas que normalmente respetaría en su país.

El peligro, el estrés y la soledad pueden empujar a nuestros hombres y mujeres a comportamientos de riesgo que desemboquen en faltas de conducta.



En segundo lugar, puede que no conozcamos a los hombres y las mujeres que están bajo nuestro mando. Es posible que no hayamos entrenado con nuestros contingentes antes del despliegue. Quizás desconozcamos cuál es su personalidad y lo que los motiva a atenerse a las normas.

Podemos ser responsables de la conducta y la disciplina de unidades de otra nacionalidad sujetas a nuestro mando.



En tercer lugar, en lo que respecta a las cuestiones de conducta y disciplina, tendremos que coordinarnos con partes civiles de las Naciones Unidas ajenas a la cadena de mando.

Por último, aunque en algunas misiones podemos sentirnos como en casa, no es lo mismo.

Cuando prestamos servicio bajo la bandera de las Naciones Unidas, el mundo vigila todos nuestros movimientos. Todos los ojos están puestos en nosotros.



Los incidentes relacionados con faltas de conducta pueden convertirse rápidamente en noticias destacadas.



Las personas que desean socavar la labor de las Naciones Unidas pueden utilizar de forma indebida en el plano político los incidentes relacionados con faltas de conducta.



Los incidentes relacionados con faltas de conducta perjudican a los civiles, quebrantan la confianza de la población en las Naciones Unidas y pueden dar lugar a amenazas contra la seguridad del personal de la Organización.



Cuando prestamos servicio bajo la bandera de las Naciones Unidas, compartimos un objetivo común: cumplir la misión y hacerlo con honor, orgullo e integridad.

Con uniforme o sin él, nuestras obligaciones son las mismas.

Todos debemos marcar la pauta y dejar claro que no toleraremos las faltas de conducta.





Debemos asegurarnos de que nuestro personal cumpla las normas de conducta de las Naciones Unidas.



Debemos denunciar las faltas de conducta inmediatamente a la Organización



...y cooperar con todas las investigaciones.

Solo trabajando juntos podremos proteger a aquellas personas a quienes tenemos el mandato de atender

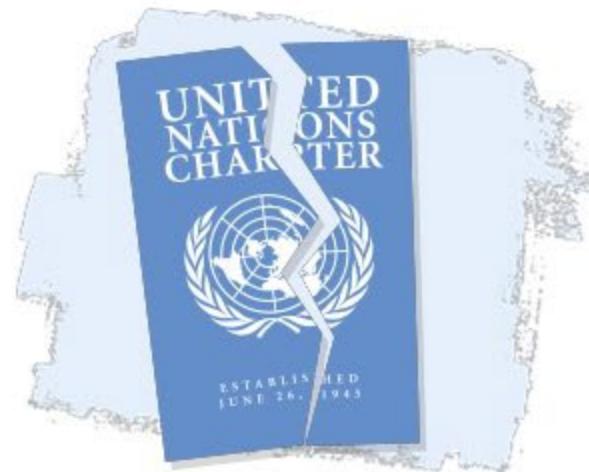


...y defender los valores de la Carta de las Naciones Unidas.

# ¿Qué tipos de faltas de conducta se producen en las misiones de las Naciones Unidas sobre el terreno?

Durante sus despliegues, los comandantes deben velar por que su personal cumpla las normas de conducta de las Naciones Unidas, las reglas y normas de la misión y las leyes locales.

Estos son algunos de los tipos de faltas de conducta que se cometan en las misiones de las Naciones Unidas sobre el terreno:



**Violaciones de las normas  
de conducta de las  
Naciones Unidas**



**Violaciones de las reglas  
y normas de la misión**



**Violaciones de las  
leyes locales**

# **Violaciones de las normas de conducta de las Naciones Unidas**

---

**Agresión física**





## Violaciones de las normas de conducta de las Naciones Unidas

---

### Uso indebido de los recursos de las Naciones Unidas

Un segundo ejemplo de violación de las normas de conducta de las Naciones Unidas es el uso indebido de sus recursos.

# Violaciones de las normas de conducta de las Naciones Unidas

La explotación y los abusos sexuales están prohibidos por las normas de conducta de las Naciones Unidas. Repasemos algunos comportamientos específicos prohibidos por las Naciones Unidas.

**Actividad sexual con un niño  
(una persona menor de 18 años)**

**Intercambio de dinero, alimentos, empleo, bienes,  
asistencia o servicios por relaciones o favores sexuales**

**Utilización de un niño o adulto para conseguir  
relaciones sexuales a otras personas**

**Advertencia:**



## **Violaciones de las normas de conducta de las Naciones Unidas**

### **Conducta sexual indebida: agresión sexual**

Las agresiones sexuales están prohibidas por las normas de conducta de las Naciones Unidas.





## **Violaciones de las normas de conducta de las Naciones Unidas**

---

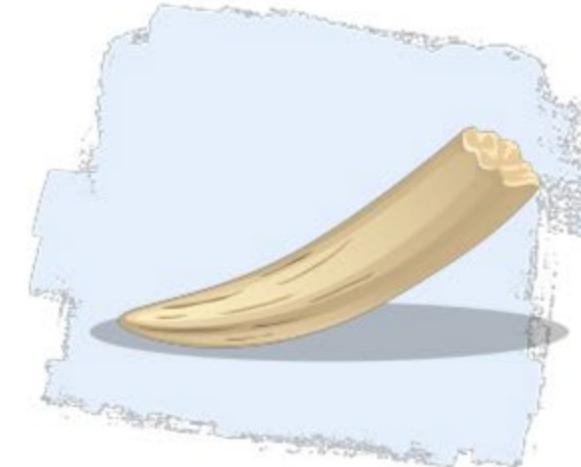
### **Conducta sexual indebida: acoso sexual**

El acoso sexual está prohibido por las normas de conducta de las Naciones Unidas.



## **Violaciones de las reglas y normas de la misión**

---



## Violaciones de las leyes locales



# Prevención del consumo excesivo de alcohol

Muchos actos relacionados con faltas de conducta se producen cuando se bebe alcohol en exceso.

## Consejos



**Adopte medidas para evitar un consumo excesivo de alcohol** entre los miembros de su personal. Por ejemplo, puede ayudar a prevenir el consumo excesivo de alcohol nombrando a un oficial superior para que esté de guardia y supervise las salidas sociales, y proporcionando buenos servicios de bienestar y recreación a fin de reducir el estrés.



**No pierda de vista las infracciones leves**, ya que podrían constituir señales de advertencia de que están teniendo lugar faltas de conducta de mayor gravedad.



# ¿QUIÉN? ¿POR QUÉ?

## **Solicitud de apoyo a las Naciones Unidas**

---

Durante su despliegue, puede confiar en que las Naciones Unidas le ayudarán a mantener la buena conducta y disciplina entre los miembros de su personal. Al llegar a una misión de las Naciones Unidas sobre el terreno, póngase en contacto con el Equipo de Conducta y Disciplina de la misión.

# Resumen

---

Aspectos tratados en la lección 1:

-  Durante sus despliegos, los comandantes deben velar por que su personal cumpla las normas de conducta de las Naciones Unidas, las reglas y normas de la misión, y las leyes locales.
-  Muchos actos relacionados con faltas de conducta se producen cuando se bebe alcohol en exceso.
-  **Adopte medidas para evitar un consumo excesivo de alcohol entre los miembros de su personal.**
-  **No pierda de vista las infracciones leves,** ya que podrían constituir señales de advertencia de que están teniendo lugar faltas de conducta de mayor gravedad.



# Menú

Este curso está destinado a los **comandantes** de contingentes o unidades militares de las **Naciones Unidas** y a los comandantes de unidades de policía constituidas, así como a su personal de mando.



## Lección 1

¿Qué tipos de faltas de conducta se producen en las misiones de las Naciones Unidas sobre el terreno?



## Lección 2

Cómo reducir el riesgo de faltas de conducta



## Lección 3

Cómo gestionar las denuncias de faltas de conducta



## Lección 4

Cómo apoyar las investigaciones



## Evaluación final

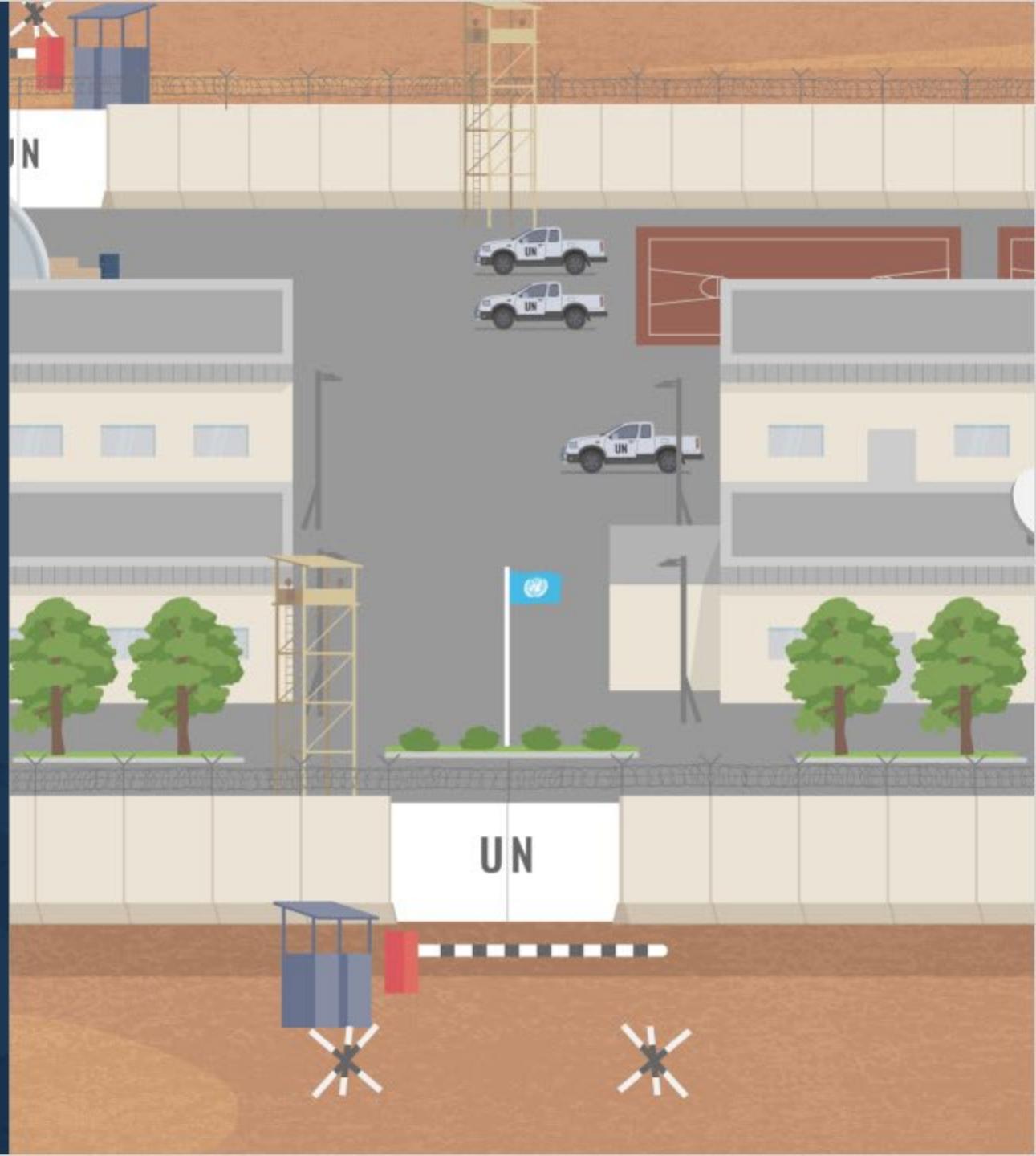


# Cómo reducir el riesgo de faltas de conducta

Se espera que todas las misiones de las Naciones Unidas sobre el terreno establezcan medidas para prevenir y mitigar el riesgo de que el personal de la Organización cometa faltas de conducta. Esta información se recoge en el **plan de trabajo** de la misión **sobre faltas de conducta** y en el correspondiente **registro de riesgos de faltas de conducta**. El plan de trabajo trata todos los tipos de faltas de conducta, incluidos la explotación y los abusos sexuales.

**Plan de trabajo sobre faltas de conducta**

**Registro de riesgos de faltas de conducta**



#### Tool 1. Sample Misconduct Workplan Narrative

#### Tool1. Sample Regional Misconduct Workplan Covering Multiple UN Entities<sup>1</sup> (1 January to 31 December 2019)

##### **1. Background**

This workplan describes how UN Field Missions/Offices (hereafter "missions/offices") supported by the regional conduct and discipline unit (RDCU) based in location X will address all forms of misconduct by UN personnel in 2019, including sexual exploitation and abuse (SEA), as well as manage related risks. The RDCU provides support on conduct and discipline issues to four missions/offices in the region: two special political missions (i.e. Mission A and Mission B), one traditional peacekeeping observer mission (i.e. Mission C) as well as one regional political office (i.e. Office D).

As of December 2018, the RDCU has four full-time staff: 1 Chief of Unit and 1 Administrative Assistant (national staff) based in the regional hub as well as 1 Conduct and Discipline Officer (a National Professional Officer (NPO)) based in Mission A and 1 Conduct and Discipline Officer (NPO) based in Mission B. In addition, there are part-time conduct and discipline focal points in the other two missions/offices (one in Mission C and one in Office D).

This workplan and related risk register was developed through a two-day workshop held on 6 to 7 November 2018 in location Y with the Chief RDCU. Consultations were subsequently undertaken in December 2018 and January 2019 with missions/offices in the region, including with their conduct and discipline officers and focal points.

##### **2. Situation Analysis and Misconduct Profile**

**Mission context, UN mandate and profile.** In 2019, no significant changes are expected to mission context, UN mandate and profile. In 2019, no significant changes are expected to mission footprint from the previous year for Missions A, B and C. This will result in a resulting increase in civilian personnel (e.g. 10% increase).

**Impact/objective:** To support the effective implementation of mandates in Mission A, Mission B, Mission C and Office D through a regional workplan addressing all forms of misconduct, including sexual exploitation and abuse (SEA)

#### *Outcome 1 (Prevention): Acts of misconduct by UN personnel are prevented*

Outputs (key deliverables)	Key activities	Missions/ Office	Status (comment)
Output 1: All UN personnel know what are the UN standards of conduct, including on sexual harassment and SEA	1.1 Provide induction briefing on conduct and discipline issues, including SEA for Mission personnel during planned Mission induction training (Mission A monthly, Mission B every 2 months, Mission C 2x/year, Office D as required)	All Missions/ Offices (All)	
	1.2 Provide induction briefing to newly-arrived contingent and unit commanders/UN Military Observers/Military Advisers on conduct and discipline, including SEA (Mission A as required; Mission B every 6 months, Mission C 2x/year)	Mission A, Mission B, Mission C	
	1.3 Provide training of trainers to military contingents on conduct and discipline, including prevention of SEA (every 6 months to coincide with rotations)	Mission B	
	1.4 Provide ST/SGB/2008/5 refresher training and/or awareness briefings to civilian personnel (Mission A and Mission B every 4 months, Mission C once a year, Office D once a year)	All	
	1.5 Provide specialized prevention of SEA training to contractor personnel (every 6 months)	All	
	1.6 Managers monitor completion by civilians and experts on mission of mandatory online and in-person training modules; SEA (general course as well as the managers/commanders course); fraud & corruption; ethics and integrity. Target is 80% completion by 31 December 2020		

## ¿Qué es un plan de trabajo sobre faltas de conducta?

El plan de trabajo sobre faltas de conducta de la misión describe su programa anual de trabajo para prevenir todos los tipos de faltas de conducta (incluidos la explotación y los abusos sexuales), hacer cumplir las normas de conducta de las Naciones Unidas y apoyar a las víctimas.

Tool 5. Sample Misconduct Risk Register

Workplan Outcome	Risk ID	Risk and its consequence(s)	Risk factors (causes of the risk)	Mission(s)/Office affected	Likelihood	Impact	Effectiveness internal controls	Severity residual risk (after internal controls)	Risk response	Action owner (Mission(s))	Due date
	2	Abuse of authority and harassment (as per ST/SGB/2008/5) by international and national civilians against other civilians, resulting in psychological and other harm, security threats to victims and perpetrators, a toxic work environment, lower staff morale, higher staff absenteeism and illness, higher staff turnover and reputational damage to the UN Field Mission/Office <b>[Priority]</b>	[...]	All	Likely (3)	Moderate (2)	Limited improvement needed (4)	Very High	[...]	[...]	[...]
	3	SEA: Sexual exploitation and abuse of contracted cleaners by UN international civilians in UN-provided accommodation in Mission A and Mission B, resulting in harm to victims (psychological, physical, social), possible arrest and detention for [...]		Mission A, Mission B	Rare (1)	Significant (4)	Improvement needed (4)	High	[...]		

## ¿Qué es un registro de riesgos de faltas de conducta?

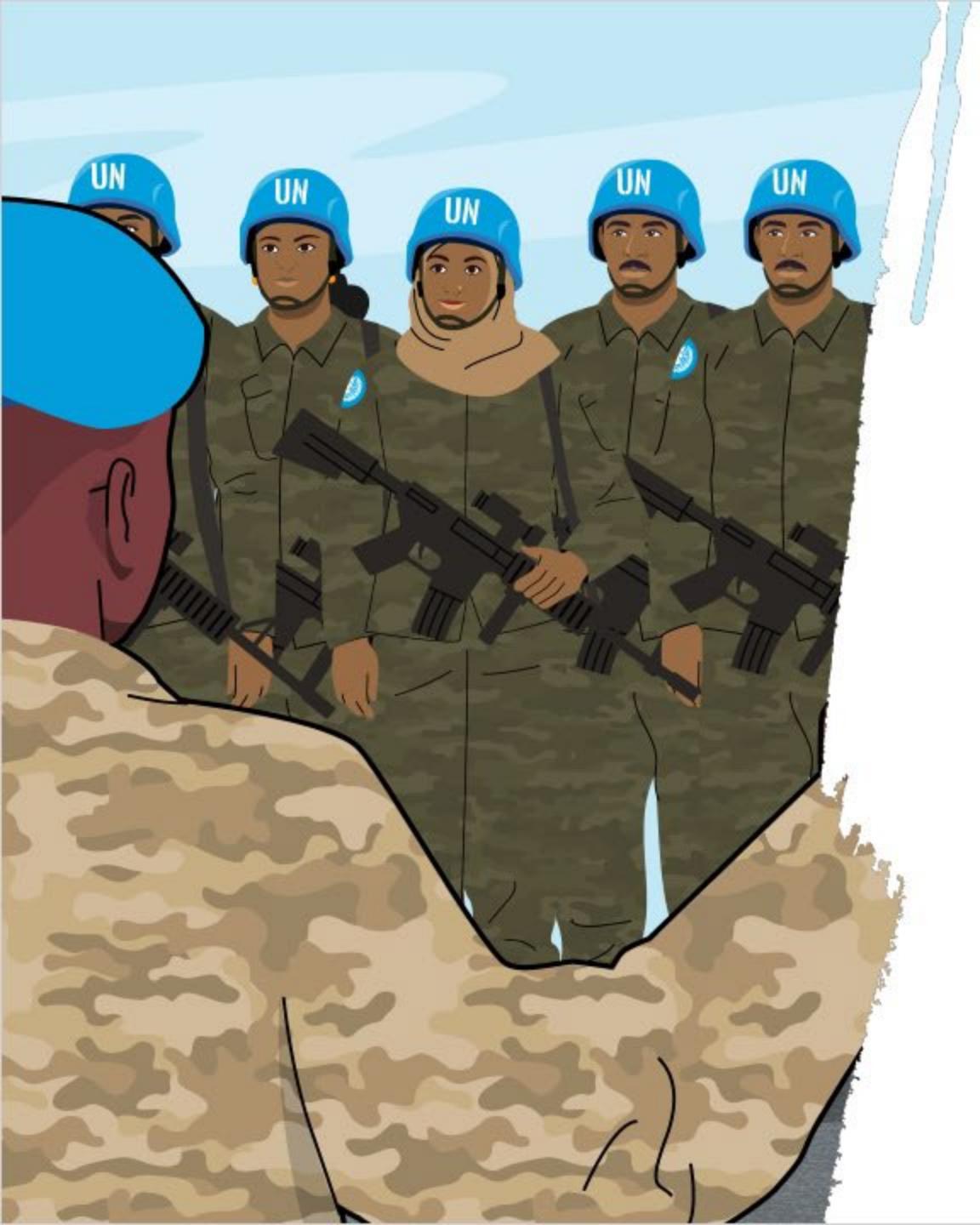
El registro de riesgos de faltas de conducta de la misión está directamente relacionado con el plan de trabajo sobre faltas de conducta, ya que describe los principales riesgos para la consecución de los resultados descritos en el plan de trabajo, el modo en que se abordarán y quién lo hará.

# Cómo reducir el riesgo de faltas de conducta

Hacer frente a las faltas de conducta es un trabajo en equipo dirigido por el Equipo de Conducta y Disciplina de la misión de las Naciones Unidas sobre el terreno. Se espera que todas las partes de la misión de las Naciones Unidas sobre el terreno, incluidos todos los comandantes, ayuden a aplicar el plan de trabajo de la misión sobre faltas de conducta y a gestionar los riesgos que figuran en su correspondiente registro de riesgos de faltas de conducta.

Los componentes civil, policial y militar de la misión de las Naciones Unidas sobre el terreno colaboran de forma estrecha para poner en práctica el plan de trabajo de la misión sobre faltas de conducta y gestionar los riesgos de faltas de conducta. Esto garantiza la adopción de un enfoque coherente para abordar las faltas de conducta.





## Buenas prácticas

Es una buena práctica que los comandantes elaboren un plan de acción que describa cómo van a prevenir las faltas de conducta de su personal. Este **plan de acción contra las faltas de conducta** debe basarse en la comprensión del riesgo: los comandantes deben entender qué tipos de faltas de conducta tienen más probabilidades de producirse y deben centrar su atención en esos riesgos.



**Naciones  
Unidas**

## Plan de acción contra las faltas de conducta de una unidad de policía constituida o una unidad o un contingente militar de las Naciones Unidas

Nombre del contingente:

Plan aprobado por:

Fecha del plan:

1. Faltas de conducta ¿Qué tipos de faltas de conducta es más probable que cometa su personal durante el despliegue y cómo?	2. Controles internos Enumere las medidas que ha implantado para prevenir las faltas de conducta de su personal	3. Responsable de la medida ¿Quién se encarga de la aplicación de cada medida?	4. Fecha límite o plazo Medida pendiente de aplicación antes de:

## Cómo elaborar un plan de acción contra las faltas de conducta

Puede elaborar un plan de acción contra las faltas de conducta siguiendo un proceso de tres pasos.

# Paso 1. Comprenda el contexto y los posibles tipos de faltas de conducta

Veamos cada paso por separado, empezando por el primero.

Tendrá que entender tanto el contexto general del país como la situación específica del sitio de despliegue que le corresponda.

A continuación, se presentan tres medidas que puede adoptar al llegar a la misión de las Naciones Unidas sobre el terreno para determinar qué tipos de faltas de conducta es más probable que cometa su personal y cómo se producen.



Foto ONU/Eric Kanalstein

## Tool 1. Sample Misconduct Workplan Narrative

### Tool1. Sample Regional Misconduct Wo (1 January to 31 D)

#### 1. Background

This workplan describes how UN Field Missions/Office regional conduct and discipline unit (RDCU) based in UN personnel in 2019, including sexual exploitation and abuse (SEA). The RDCU provides support on conduct and discipline to two special political missions (i.e. Mission A and Mission C) as well as one regional political mission (i.e. Mission C) as well as one regional political office.

As of December 2018, the RDCU has four full-time staff: (national staff) based in the regional hub as well as 1 Professional Officer (NPO) based in Mission A and 1 Civilian in Mission B. In addition, there are part-time conduct and discipline officers in three other missions/offices (one in Mission C and one in Office D).

This workplan and related risk register was developed on 6 to 7 November 2018 in location Y with the Chief RDCU. It was finalised in December 2018 and January 2019 with missions/offices

**Impact/objective:** To support the effective implementation of mandates in Mission A, Mission B, Mission C and Office D through a regional workplan addressing all forms of misconduct, including sexual exploitation and abuse (SEA).

**Outcome 1 (Prevention):** Acts of misconduct by UN personnel are prevented

Outputs (key deliverables)	Key activities	Missions/ Office	Status (comment)
Output 1: All UN personnel know what are the UN standards of conduct, including on sexual harassment and SEA	1.1 Provide induction briefing on conduct and discipline issues, including SEA for Mission personnel during planned Mission induction training (Mission A monthly, Mission B every 2 months, Mission C 2x/year, Office D as required)	All Missions/ Offices (All)	
	1.2 Provide induction briefing to newly-arrived contingent and unit commanders/ UN Military Observers/Military Advisers on conduct and discipline, including SEA (Mission A as required; Mission B every 6 months, Mission C 2x/year)	Mission A, Mission B, Mission C	
	1.3 Provide training of trainers to military contingents on conduct and discipline, including prevention of SEA (every 6 months to coincide with rotations)	Mission B	
	1.4 Provide ST/SGB/2008/5 refresher training and/or awareness briefings to civilian personnel (Mission A and Mission B every 4 years; Office D once a year)	All	

Likelihood	Impact	Effectiveness internal controls	Severity residual risk (after internal controls)	Risk response	Action owner (Mission(s))	Due date
Moderate (2)	Limited improvement needed (4)	Very High (...)	[...]	[...]	[...]	[...]

**Solicite al Equipo o Punto Focal de Conducta y Disciplina de la misión de las Naciones Unidas sobre el terreno una copia del plan de trabajo sobre faltas de conducta y del registro de riesgos conexo correspondientes al sitio de despliegue.**

Deberá aplicar este plan de trabajo sobre faltas de conducta en el sitio de despliegue. El plan le indicará cuáles son los problemas relacionados con faltas de conducta con los que es más probable que deba lidiar y cómo prevenirlos.





**Asista a las sesiones informativas de orientación inicial de la misión de las Naciones Unidas sobre el terreno, que incluirán una sesión informativa sobre conducta y disciplina.**

En esta sesión informativa, se proporcionará información importante sobre el contexto social, económico y cultural, las normas de conducta de las Naciones Unidas, las reglas y normas de la misión en materia de conducta y disciplina, y las leyes locales que todo el personal de la Organización debe cumplir.



Durante el traspaso de funciones con el comandante saliente, solicite información sobre las medidas adoptadas para prevenir las faltas de conducta, las infracciones recientes en esa esfera, las demandas de paternidad y las investigaciones.

# Ejercicio

## Paso 1

**Comprenda el contexto y los posibles tipos de faltas de conducta**

Vamos a tratar de elaborar un plan de acción contra las faltas de conducta para su próximo despliegue.



### 1. Faltas de conducta

¿Qué tipos de faltas de conducta es más probable que cometa su personal durante el despliegue y cómo?

**Escriba su respuesta en este espacio...**

## Paso 2

### Prevención y mitigación de los riesgos de faltas de conducta

Veamos el segundo paso que debe dar para elaborar un plan de acción contra las faltas de conducta. Ya ha determinado cuáles son los principales riesgos de faltas de conducta de su próximo despliegue.

Ahora debe poner en marcha una amplia gama de medidas para evitar que su personal cometa faltas de conducta, como actos de explotación y abusos sexuales de la población local.

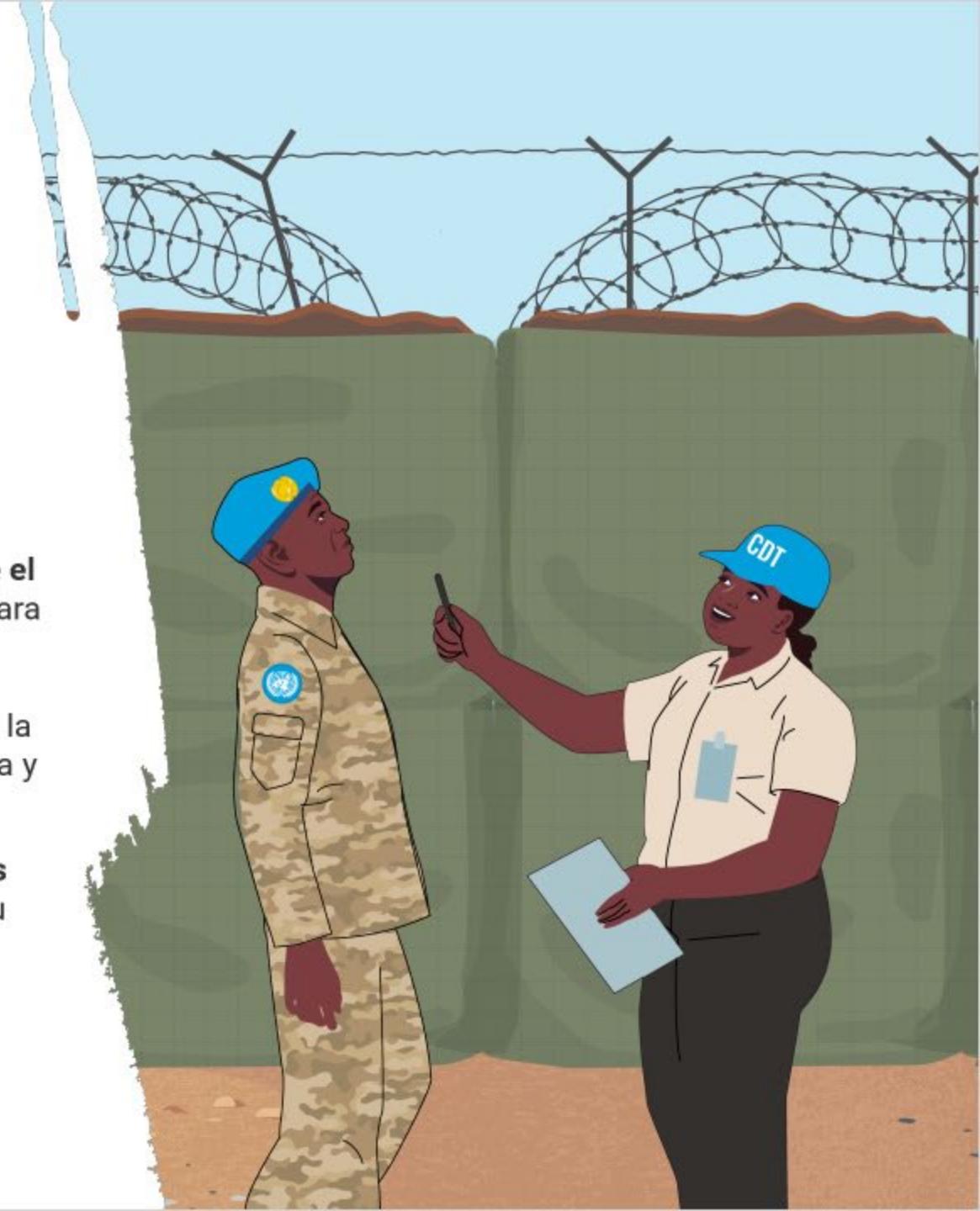


## Paso 2

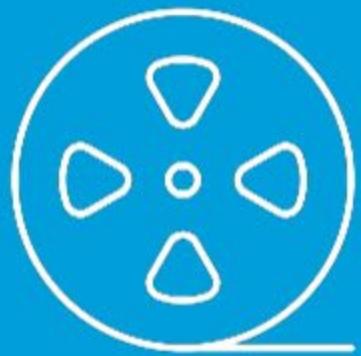
### Prevención y mitigación de los riesgos de faltas de conducta

Para poner en marcha esas medidas, será necesario:

- **Coordinarse con el resto de la misión de las Naciones Unidas sobre el terreno**, incluido el Equipo o Punto Focal de Conducta y Disciplina, para aplicar medidas de prevención y velar por un enfoque coherente.  
Por ejemplo, puede que necesite pedir ayuda al personal de Apoyo a la Misión para reparar una valla perimetral rota o al Equipo de Conducta y Disciplina para que le ayude con la capacitación de su personal.
- **Facilitar capacitación a su personal en lo que respecta a las normas de conducta de las Naciones Unidas** en el plazo de un mes desde su llegada y proporcionarle capacitaciones de actualización periódicas durante todo el despliegue.



Veamos en este video cómo poner en práctica los pasos 1 y 2.

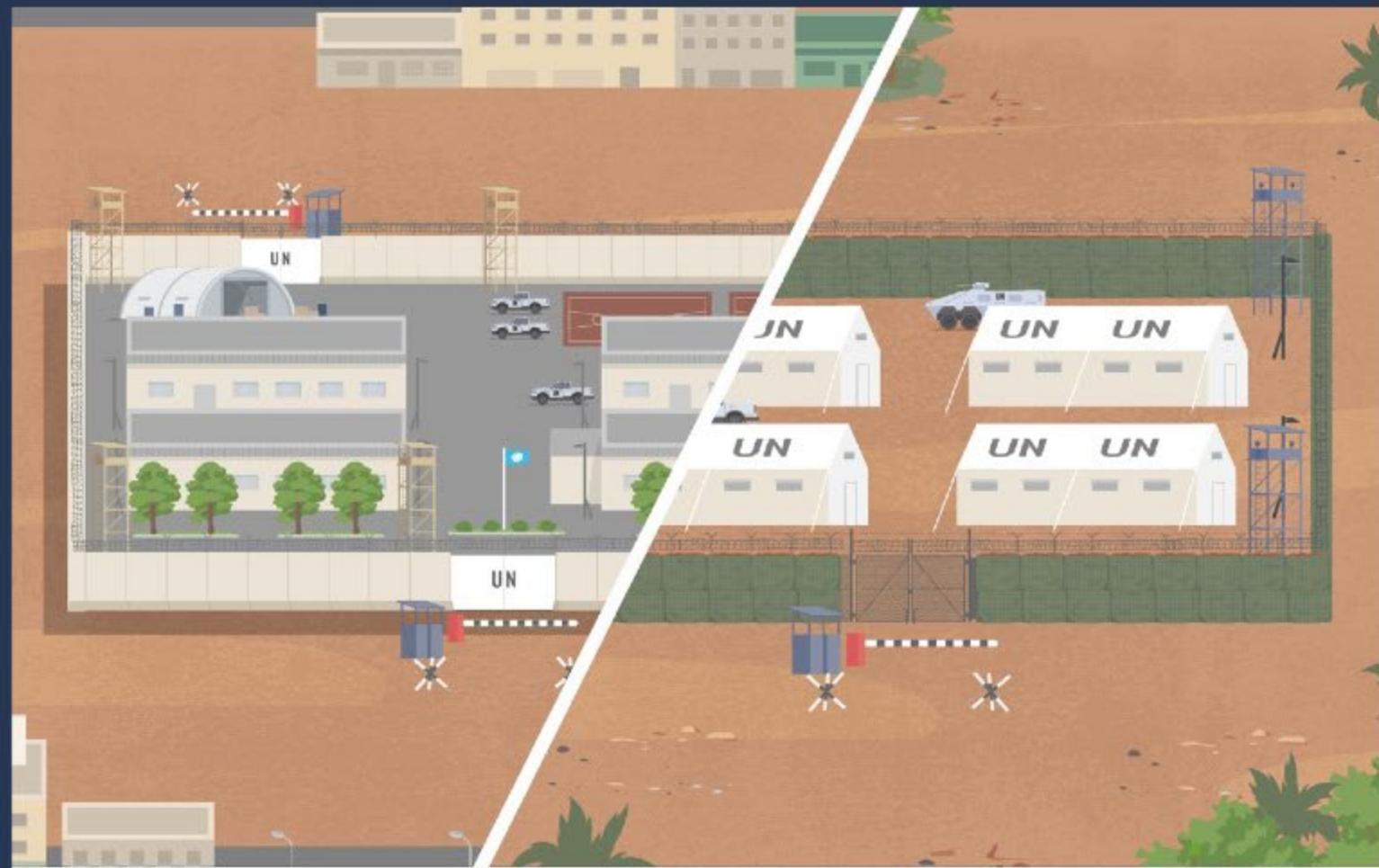


Video



Imágenes

En este video, explicaremos el modo en que los comandantes pueden determinar qué tipos de faltas de conducta es más probable que cometa su personal y cómo prevenirlas.



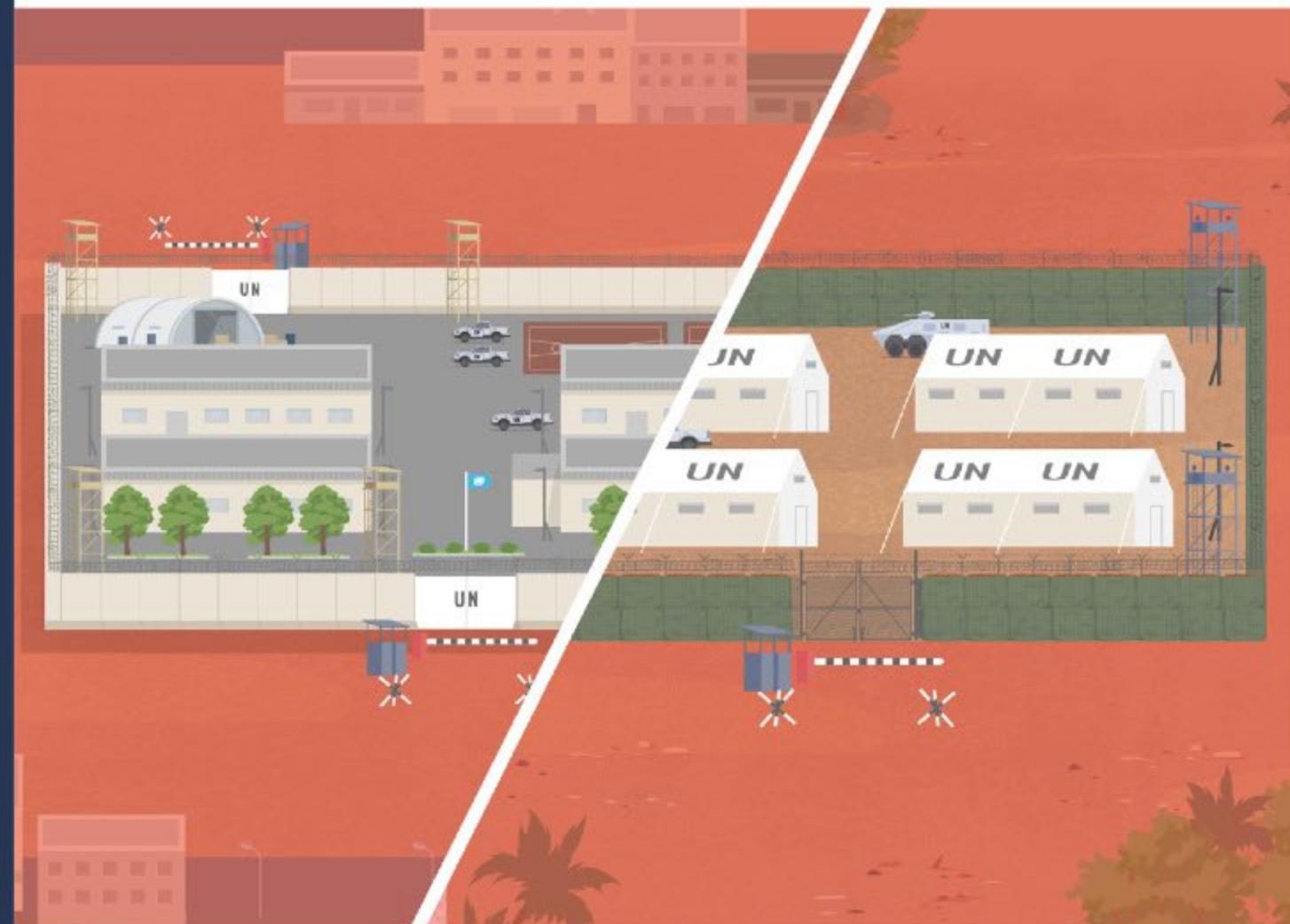
Cada sitio de despliegue es diferente: las posibilidades de que el personal cometa faltas de conducta pueden variar en gran medida del cuartel general de la misión a un lugar alejado.



Cuando llegue al sitio de despliegue, haga un reconocimiento del campamento y sus alrededores para determinar cuáles son los riesgos de faltas de conducta y cómo mitigarlos.

Hagamos un reconocimiento juntos.

**Empiece evaluando los riesgos en los alrededores, fuera del campamento.**



Se acercan al perímetro del campamento niños y mujeres para vender fruta y aperitivos. Esto plantea al personal la oportunidad de intercambiar dinero o comida por sexo.



Puede ponerse en contacto con el jefe de policía local para que mantenga a los niños y las mujeres alejados del perímetro del campamento.





Hay puestos de artesanía al lado del campamento...

...donde se venden joyas y objetos hechos de marfil.



Esto brinda al personal la oportunidad de comprar artesanía y joyas de marfil, cuya venta está prohibida por un convenio internacional.



¿Cómo mitigar este riesgo?

Puede informar a sus contingentes sobre las prohibiciones de comprar marfil y otros productos de fauna y flora protegidas...



...y revisar su equipaje en busca de artículos prohibidos antes de que vuelvan a casa.

Hay un mercado cerca del campamento.



Esto da lugar a muchas oportunidades de que los miembros del contingente cometan faltas de conducta, por ejemplo:

- emborracharse;
- meterse en peleas;
- confraternizar con la población local;
- y cometer actos de explotación y abusos sexuales.



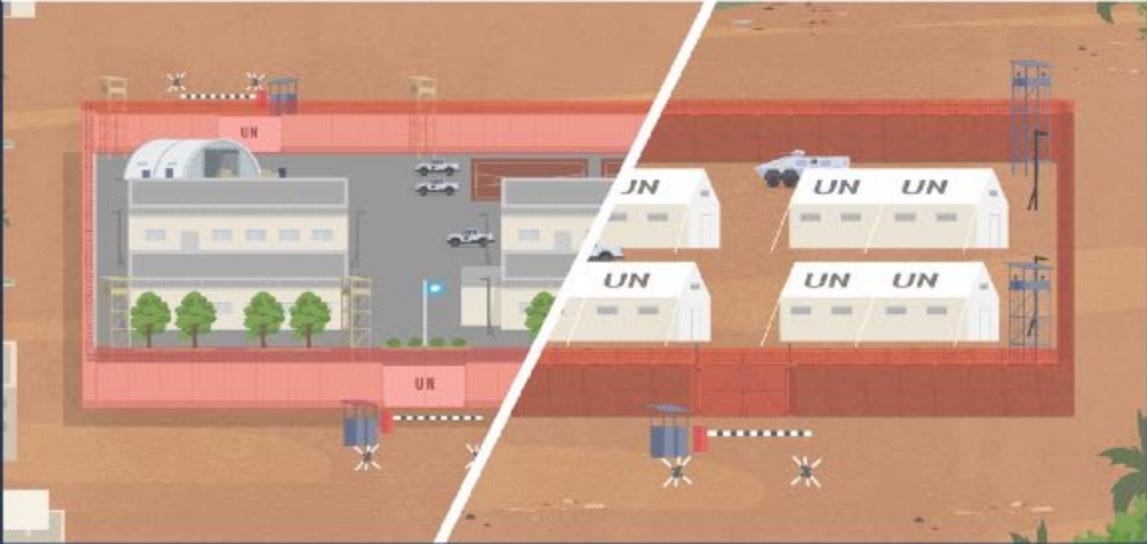
¿Cómo mitigar estos riesgos?

Podría, por ejemplo, imponer la norma de que los miembros del contingente deben llevar uniforme en todo momento cuando estén fuera del campamento...

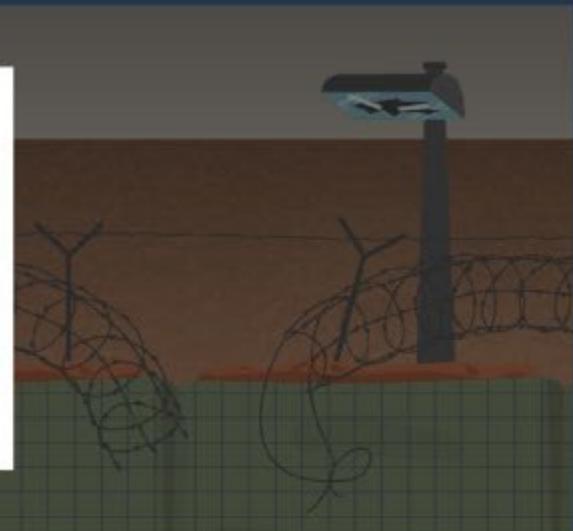


...y solo pueden visitar el mercado en pequeños grupos supervisados por un oficial superior.

**A continuación, evalúe el perímetro del campamento.**



Parte del alambre de púas de la valla perimetral está cortado y caído, y algunas de las luces interiores están estropeadas.



Esto permite que los miembros del contingente abandonen el campamento sin ser vistos y que inviten a entrar a personas no autorizadas.

Así, surgen oportunidades de que los miembros del contingente cometan actos de explotación y abusos sexuales y otros tipos de faltas de conducta.



## ¿Cómo mitigar este riesgo?

Debe enviar un correo electrónico al personal de Apoyo a la Misión para que vaya a reparar la iluminación interior y la valla.

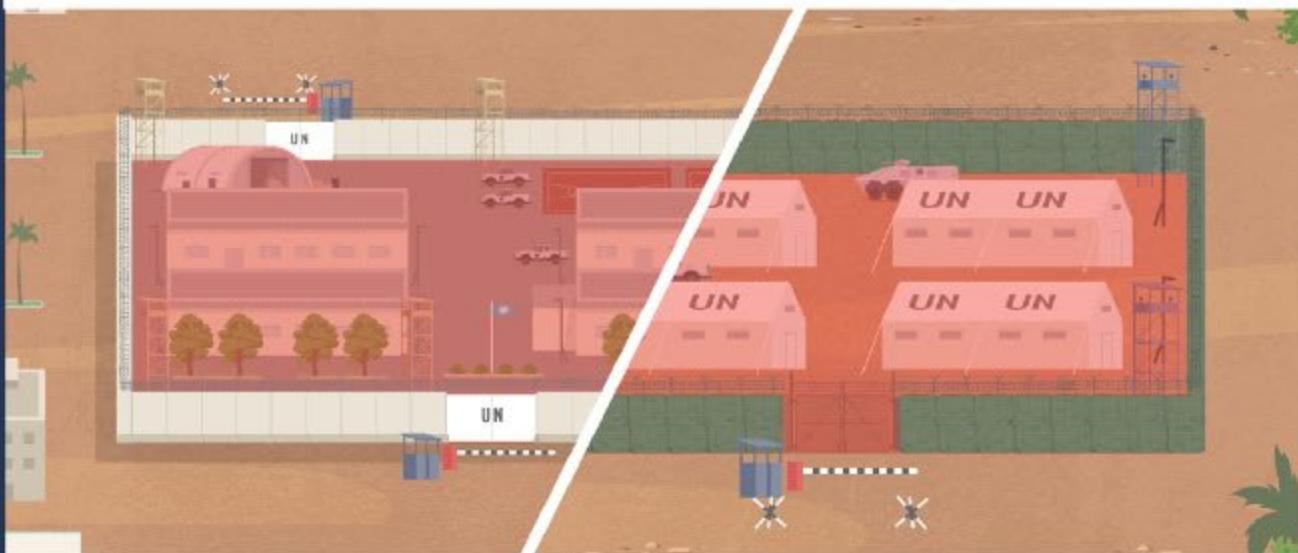


A continuación, haga un seguimiento cada pocos días hasta que se solucione el problema.



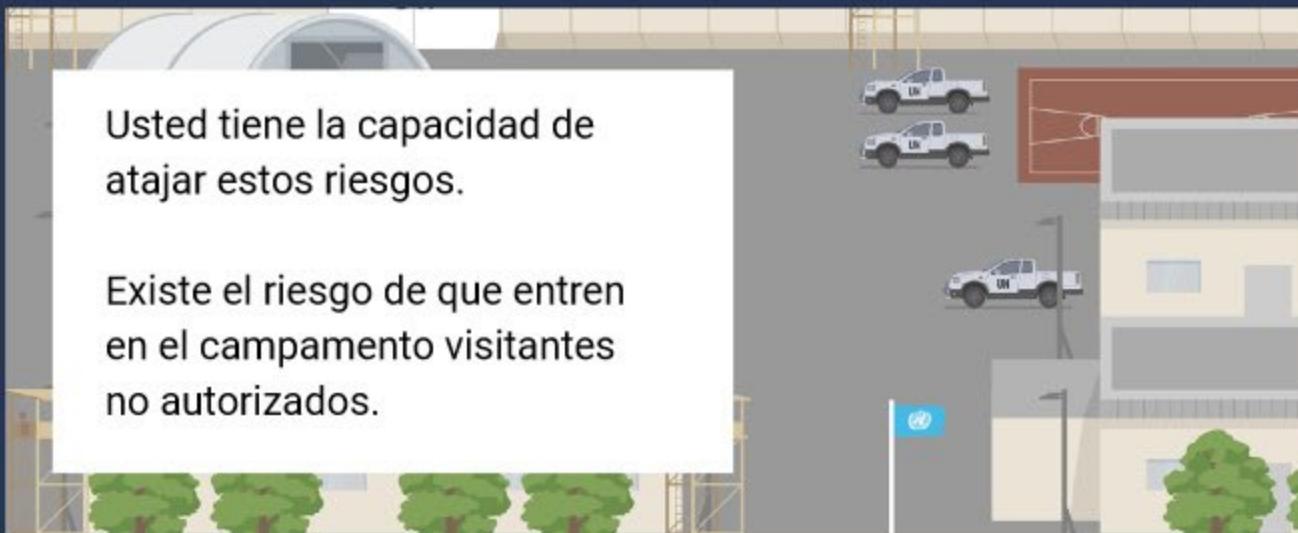
También puede pasar lista por sorpresa y realizar verificaciones aleatorias del bloque de alojamiento.

**Ahora evalúe el interior del campamento.**



Usted tiene la capacidad de  
atajar estos riesgos.

Existe el riesgo de que entren  
en el campamento visitantes  
no autorizados.



Puede mitigar este riesgo asegurándose de que los registros de entrada y salida se controlen de manera exhaustiva para comprobar que no haya visitantes no autorizados.



Las deficiencias en materia de bienestar y recreación aumentan el estrés y las conductas de riesgo.

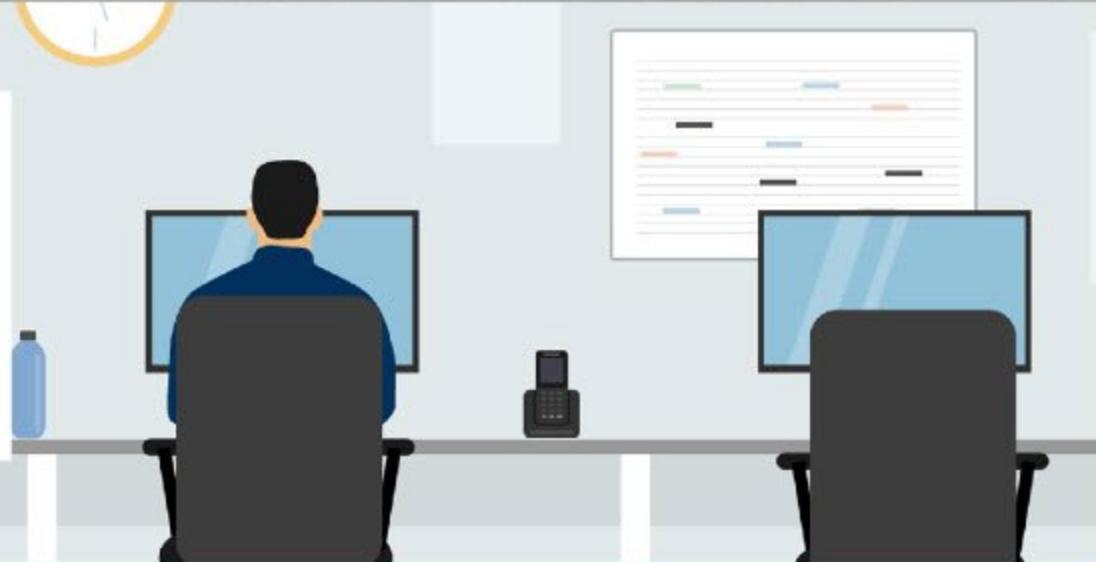


Puede mitigar este riesgo, por ejemplo:

- ofreciendo una sala con aparatos de gimnasia;



- brindando acceso a Internet y teléfono para llamar a casa;



- proporcionando espacio y equipamiento para practicar deportes al aire libre en el campamento;
- organizando competiciones deportivas entre contingentes;



- organizando salidas supervisadas;



- y nombrando un Oficial de Bienestar del contingente.

Algunos miembros de los contingentes cometan faltas de conducta...



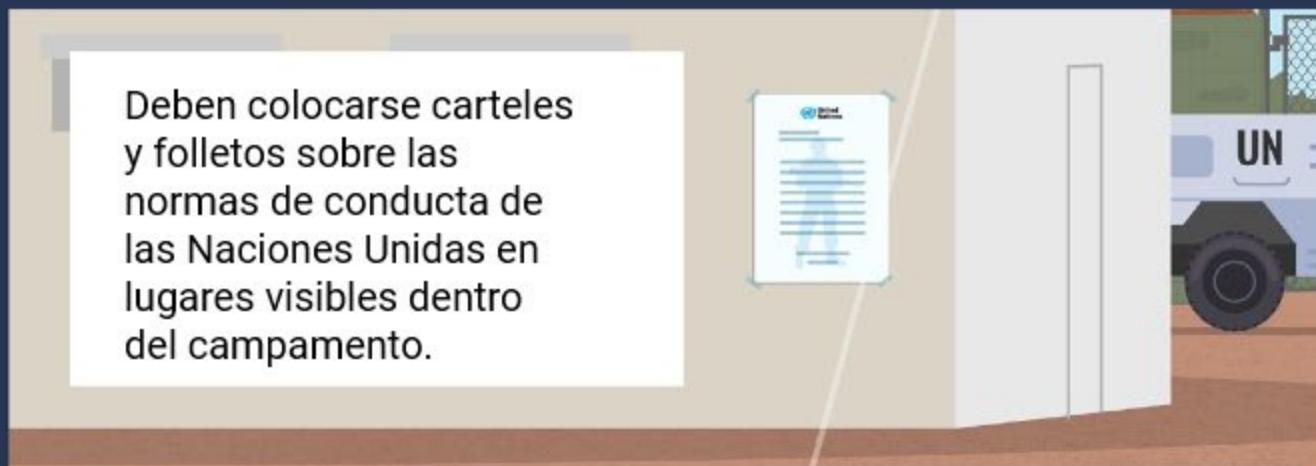
...porque desconocen las normas de conducta de las Naciones Unidas, las reglas y las normas de la misión, o las leyes locales.



Como comandante, se espera que facilite capacitación a todo su personal en el plazo de un mes desde su llegada y que ofrezca capacitaciones de actualización periódicas a lo largo de su despliegue.



Los miembros del contingente también deben recibir tarjetas de bolsillo con las normas de conducta de las Naciones Unidas.



Deben colocarse carteles y folletos sobre las normas de conducta de las Naciones Unidas en lugares visibles dentro del campamento.

Existe el riesgo de que su personal...



...no esté dispuesto a denunciar las faltas de conducta.



Deberá:

marcar la pauta y dejar claro que tomará medidas inmediatas contra cualquier miembro del personal que infrinja las normas de conducta de las Naciones Unidas.



Ofrezca diversos canales de denuncia para que su personal pueda notificar las faltas de conducta de forma segura y confidencial.

Por ejemplo:

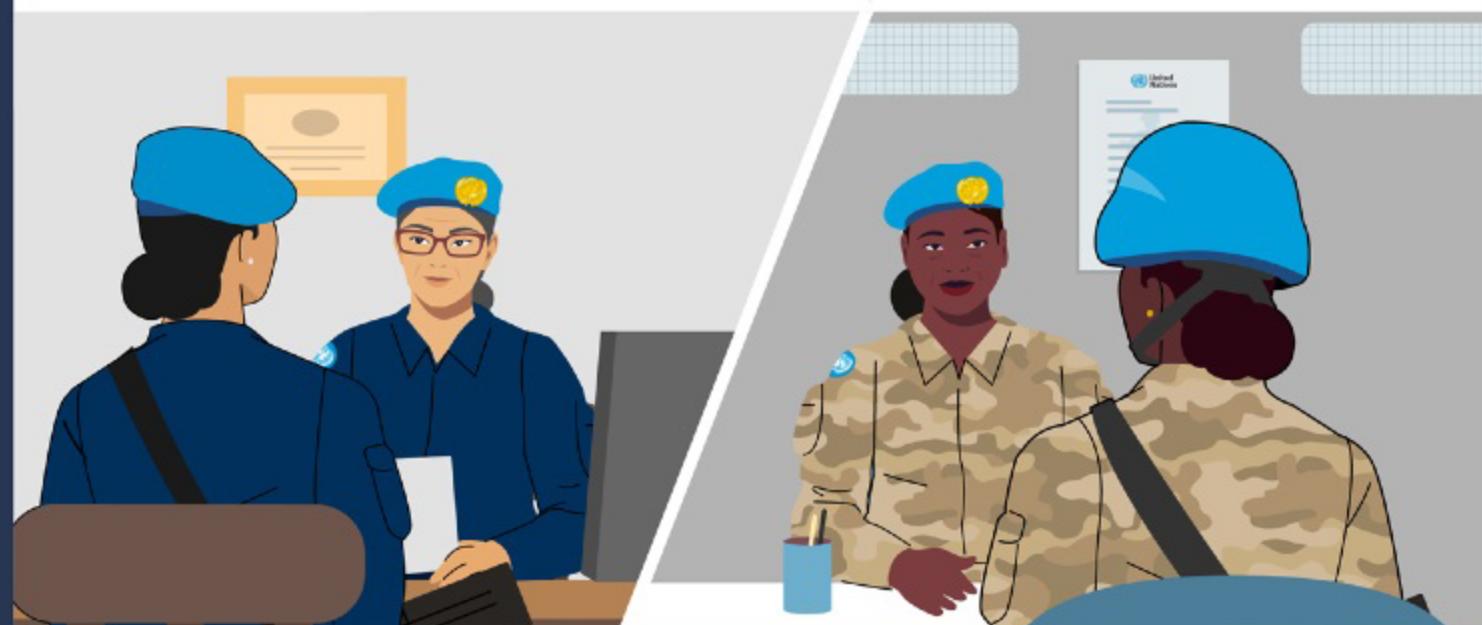
- cree una dirección de correo electrónico o un número de teléfono para recibir las denuncias de faltas de conducta del personal del contingente;
- coloque una caja cerrada con llave para las denuncias en cada campamento;



- nombre un Punto Focal contra la Explotación y los Abusos Sexuales del contingente que reciba las denuncias de esta naturaleza;



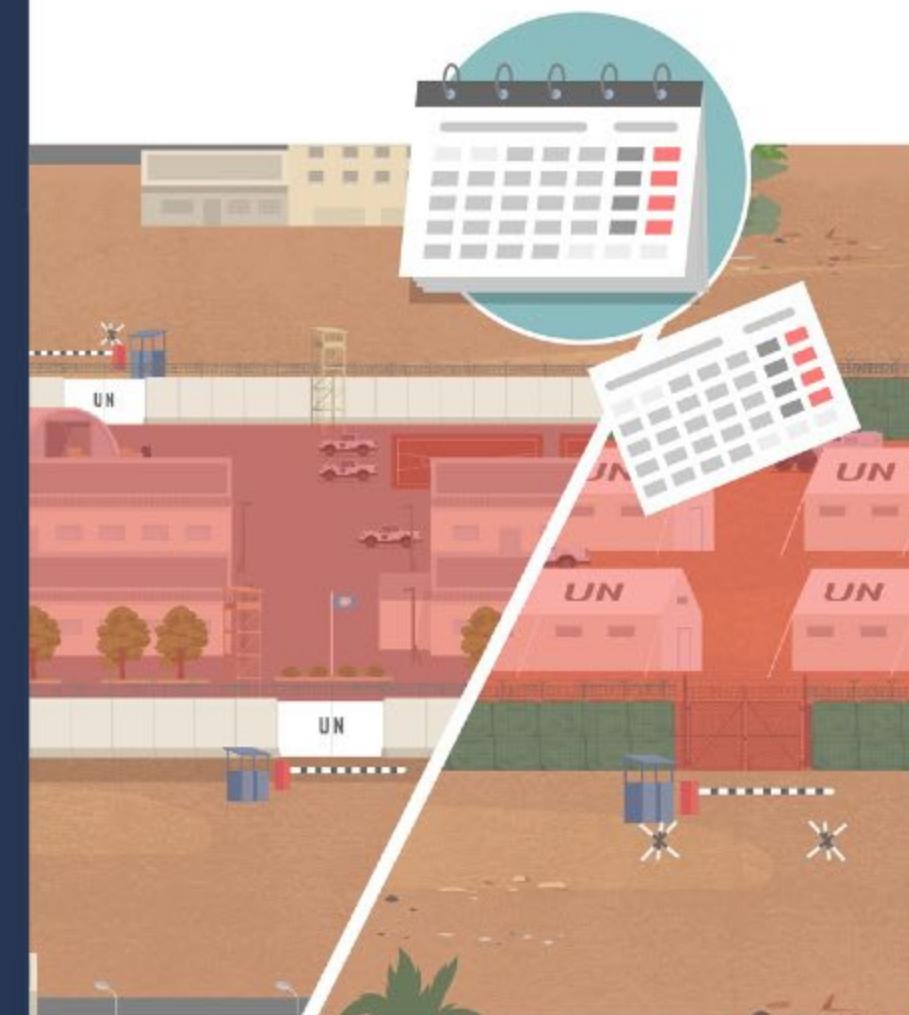
- nombre una oficial superior para que reciba las denuncias de acoso sexual.





Buen trabajo, ha completado el reconocimiento del campamento y sus alrededores para determinar cuáles son los riesgos de faltas de conducta y cómo mitigarlos.

No olvide volver a evaluar los riesgos de manera periódica, ya que la situación puede cambiar.



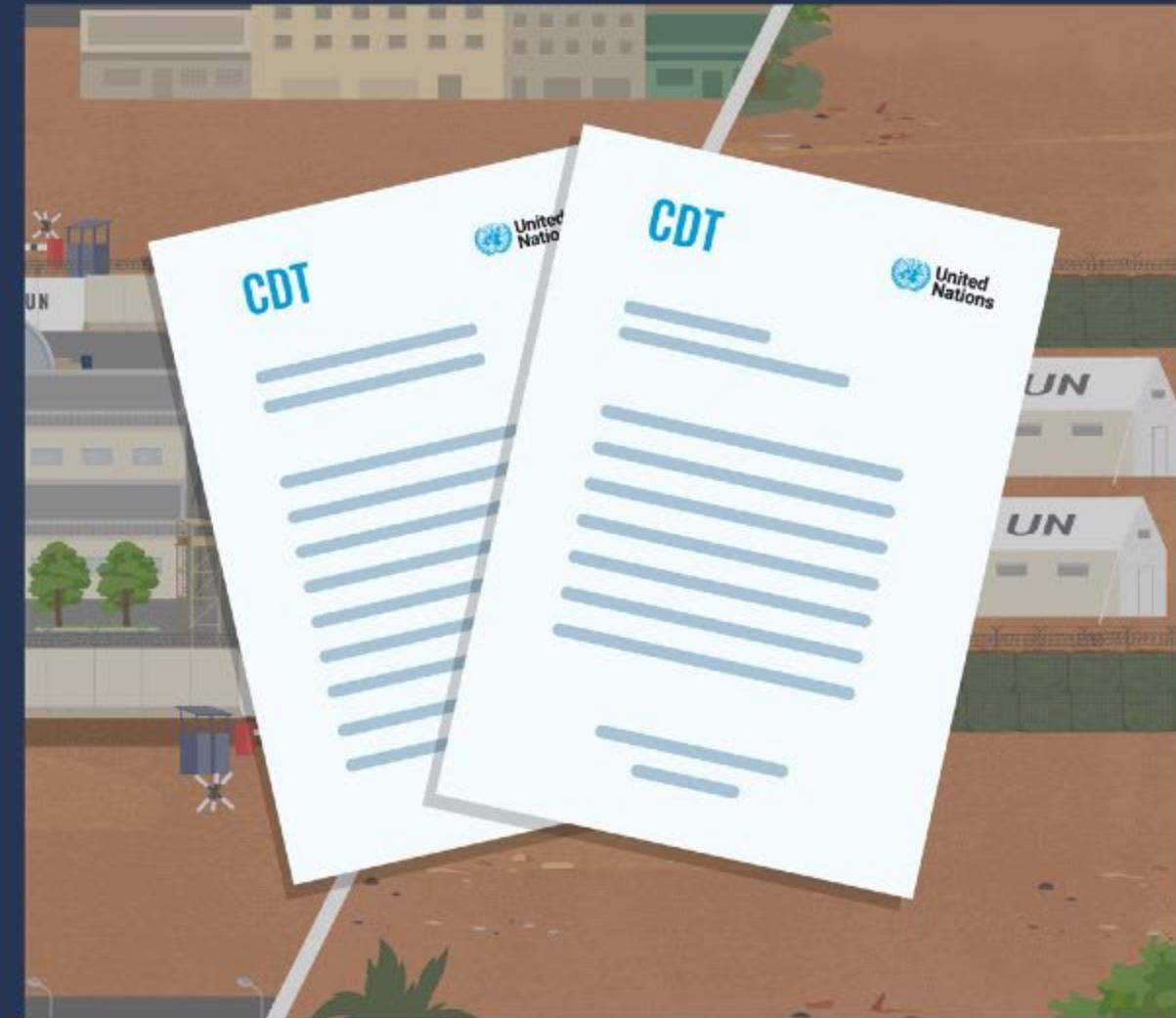
Recuerde que el Equipo de Conducta y Disciplina de la misión de las Naciones Unidas sobre el terreno está a su disposición para prestarle ayuda.

Los Equipos de Conducta y Disciplina realizan visitas periódicas de evaluación del riesgo de faltas de conducta...





...a emplazamientos policiales, militares y civiles para comprobar si existen las medidas de prevención adecuadas.



Si ven algo que se deba mejorar, se lo comunicarán, de forma que usted pueda tomar medidas para solucionarlo.

# Ejercicio

## Paso 2

### Prevención y mitigación de los riesgos de faltas de conducta

Vamos a continuar elaborando un plan de acción contra las faltas de conducta para su próximo despliegue.



#### 2. Controles internos

¿Qué tipo de medidas tiene previsto poner en marcha para evitar las faltas de conducta por parte de su personal una vez que llegue al sitio de despliegue en la misión de las Naciones Unidas sobre el terreno?

**Escriba su respuesta en este espacio...**

## Paso 3. Supervisión y presentación de información

Veamos el tercer y último paso que debe dar: supervisar el plan de acción contra las faltas de conducta y presentar informes al respecto.

¿Cómo hacerlo?

- **Supervise de manera periódica** si las medidas se ponen en práctica de forma oportuna y, si no es así, tome medidas correctivas. Para ello, deberá tener claro quién se encarga de poner en práctica cada medida de prevención y en qué plazo.
- **Presente informes periódicos** sobre lo que está haciendo para prevenir las faltas de conducta y responder a ellas a través de su cadena de mando de las Naciones Unidas, así como al Equipo o Punto Focal de Conducta y Disciplina de la misión de las Naciones Unidas sobre el terreno. Por ejemplo, incluya esta información en sus informes rutinarios.



# Ejercicio

## Paso 3

### Supervisión y presentación de información

Vamos a continuar elaborando un plan de acción contra las faltas de conducta para su próximo despliegue.



#### 3. Responsable de la medida

Identifique quién pone en práctica cada medida de prevención y cuándo.

**Escriba su respuesta en este espacio...**

# Resumen

---

Aspectos tratados en la lección 2:



Es una buena práctica que los comandantes elaboren un **plan de acción contra las faltas de conducta** que describa cómo van a prevenir las faltas de conducta de su personal.



Siga **este proceso de tres pasos para elaborar un plan de acción contra las faltas de conducta**:

- **Paso 1.** Comprenda el contexto en el que se va a desplegar y determine qué tipos de faltas de conducta es más probable que cometa su personal y de qué manera se producen dichas faltas.
- **Paso 2.** Defina y ponga en práctica medidas para prevenir y mitigar esos riesgos de faltas de conducta.
- **Paso 3.** Supervise cómo se está poniendo en práctica su plan de acción contra las faltas de conducta y presente informes al respecto.



# Menú

Este curso está destinado a los **comandantes** de contingentes o unidades militares de las **Naciones Unidas** y a los comandantes de unidades de policía constituidas, así como a su personal de mando.



## Lección 1

¿Qué tipos de faltas de conducta se producen en las misiones de las Naciones Unidas sobre el terreno?



## Lección 2

Cómo reducir el riesgo de faltas de conducta



## Lección 3

Cómo gestionar las denuncias de faltas de conducta



## Lección 4

Cómo apoyar las investigaciones



## Evaluación final



# Cómo gestionar las denuncias de faltas de conducta

---

Los comandantes deben notificar inmediatamente a las Naciones Unidas las denuncias de faltas de conducta.

## ¿Cómo debe comunicar las denuncias de faltas de conducta?

Debe notificar las denuncias de faltas de conducta a través de su cadena de mando de las Naciones Unidas, así como al Equipo o Punto Focal de Conducta y Disciplina de la misión de las Naciones Unidas sobre el terreno.

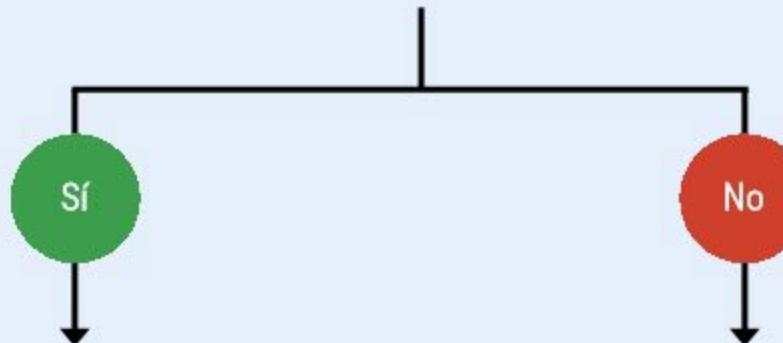


# ¿Qué debe comunicar a las Naciones Unidas?

Estudiemos el diagrama de la derecha para responder a esta pregunta.

Para decidir qué notificar a las Naciones Unidas, los comandantes deben preguntarse lo siguiente:

**¿La violación tiene repercusiones fuerza del contingente?**



**Informe inmediatamente a las Naciones Unidas** para una posible investigación por parte del país que aporta contingentes o la Organización (por ejemplo, violaciones que perjudiquen a cualquier persona ajena al contingente)

**El comandante puede gestionar el asunto de manera interna dentro del contingente y no tiene que informar de él a las Naciones Unidas** (por ejemplo, infracciones leves de las reglas internas del contingente)

**En caso de duda, ¡comuníquelo!** El hecho de no comunicar una falta de conducta constituye en sí mismo una falta de conducta y puede dar lugar a la repatriación de los comandantes y a su exclusión de futuros despliegues con las Naciones Unidas.

A large blue flag of the United Nations is positioned on the left side of the slide. It features the white United Nations emblem in the center, which consists of a globe surrounded by a wreath of olive branches and grain ears, all enclosed within a circle of 24 stars.

# ¿Qué significa tener repercusiones fuera del contingente?

---

Las Naciones Unidas interpretan en sentido amplio el concepto de “repercusiones fuera del contingente”. Por ejemplo, incluyen lo siguiente:

- daños a personas ajenas al contingente;
- daño a la imagen y reputación de las Naciones Unidas, del país que aporta contingentes o del país que aporta fuerzas de policía;
- obstáculo al cumplimiento del mandato de la misión de las Naciones Unidas sobre el terreno;
- erosión de la confianza de la población en la misión de las Naciones Unidas sobre el terreno;
- creación de tensiones políticas entre países;
- creación de riesgos de seguridad para la misión de las Naciones Unidas sobre el terreno, incluido el personal de los contingentes;
- pérdidas financieras para las Naciones Unidas.

## Escenario 1

Un agente de policía local insulta a uno de los miembros de su contingente. Terminan pegándose.

*¿Tiene el comandante del contingente que informar de este incidente a las Naciones Unidas?*



Sí

No

## Escenario 2

---

Dos miembros de su contingente se pelean en el comedor de este y se golpean, de manera que uno de ellos acaba con la nariz rota.

*¿Tiene el comandante del contingente que informar de este incidente a las Naciones Unidas?*



Sí

No

## Escenario 3

De vuelta de una patrulla, una de sus unidades se detiene en el mercado local. Cuatro miembros de la unidad se emborrachan y acaban peleándose con unos hombres de la zona y derribando un puesto del mercado. Al día siguiente, en la reunión semanal de seguridad con los líderes comunitarios locales, el jefe de la aldea le cuenta el incidente y le comunica que uno de los hombres implicados en la pelea está pidiendo una indemnización por un brazo roto y que la propietaria del puesto exige una compensación por las mercancías dañadas, las cuales ya no puede vender.

*¿Debe notificar el incidente a las Naciones Unidas?*

Sí

No



# Ejercicio

---

**Escenario 3 (continuación). Cómo gestionar las denuncias**

Analicemos cómo gestionaría la situación.

**Autorreflexión:** ¿Qué debería decirle al jefe de la aldea?

**Escriba su respuesta en este espacio...**

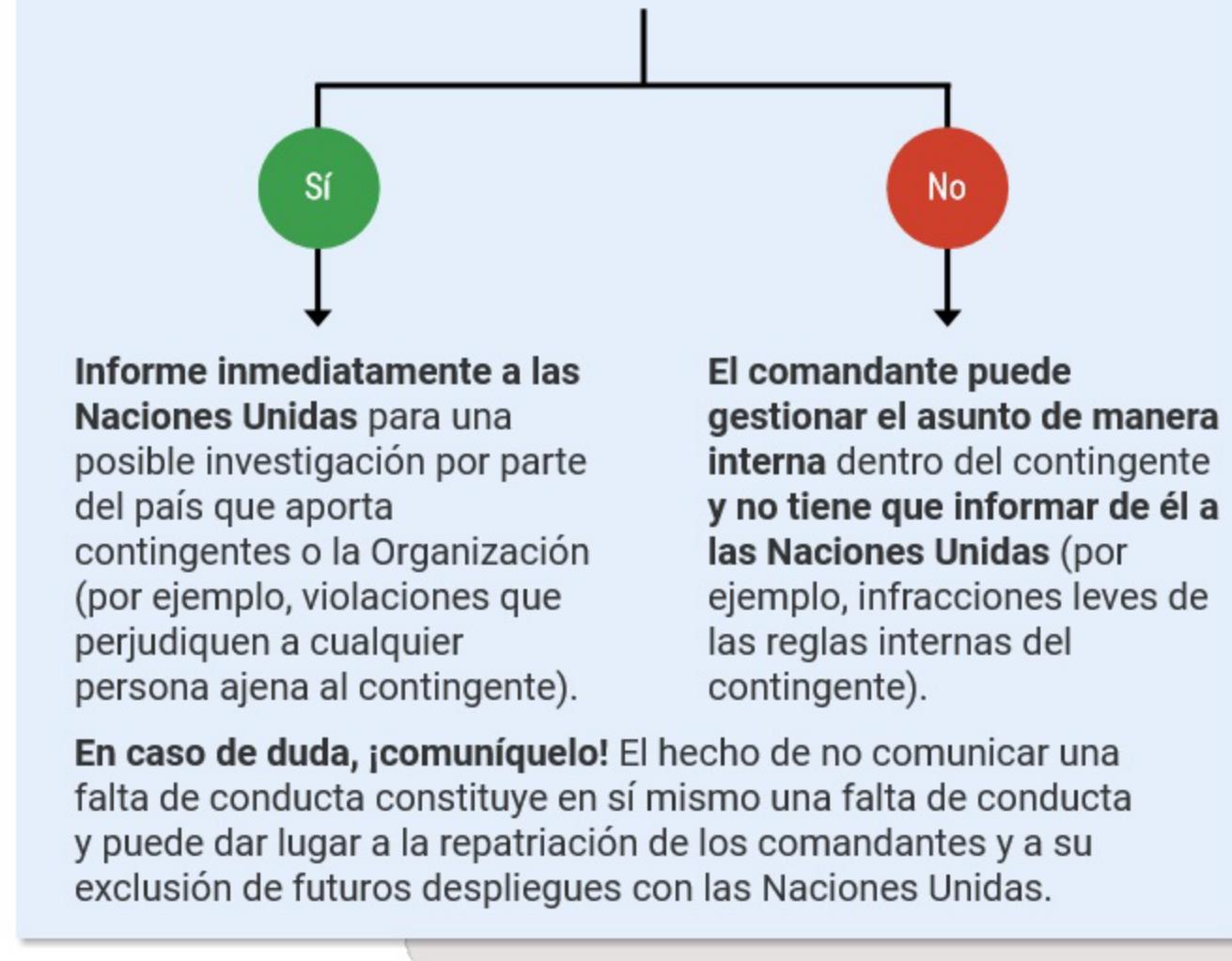
# Resumen

Aspectos tratados en la lección 3:

- Los comandantes **deben notificar inmediatamente a las Naciones Unidas las denuncias de faltas de conducta.** Esto quiere decir que debe notificar las denuncias de faltas de conducta a través de su cadena de mando de las Naciones Unidas, así como al Equipo de Conducta y Disciplina de la misión de las Naciones Unidas sobre el terreno.
- **No negocie ni acepte reclamaciones de indemnización** de víctimas de faltas de conducta por parte de su personal.

Para decidir qué notificar a las Naciones Unidas, los comandantes deben preguntarse lo siguiente:

**¿La violación tiene repercusiones fuera del contingente?**



# Menú

Este curso está destinado a los **comandantes** de contingentes o unidades militares de las **Naciones Unidas** y a los comandantes de unidades de policía constituidas, así como a su personal de mando.



## Lección 1

¿Qué tipos de faltas de conducta se producen en las misiones de las Naciones Unidas sobre el terreno?



## Lección 2

Cómo reducir el riesgo de faltas de conducta



## Lección 3

Cómo gestionar las denuncias de faltas de conducta



## Lección 4

Cómo apoyar las investigaciones



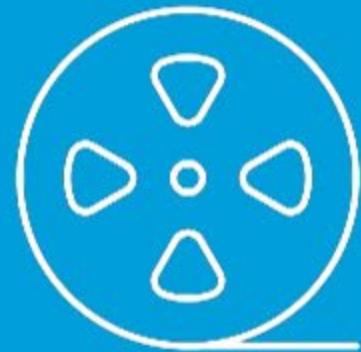
## Evaluación final



# El proceso de investigación

**¿Qué ocurre con las denuncias de faltas de conducta una vez que han sido notificadas a las Naciones Unidas?**

Empecemos por descubrir qué ocurre con las denuncias de faltas de conducta una vez que han sido notificadas a las Naciones Unidas.



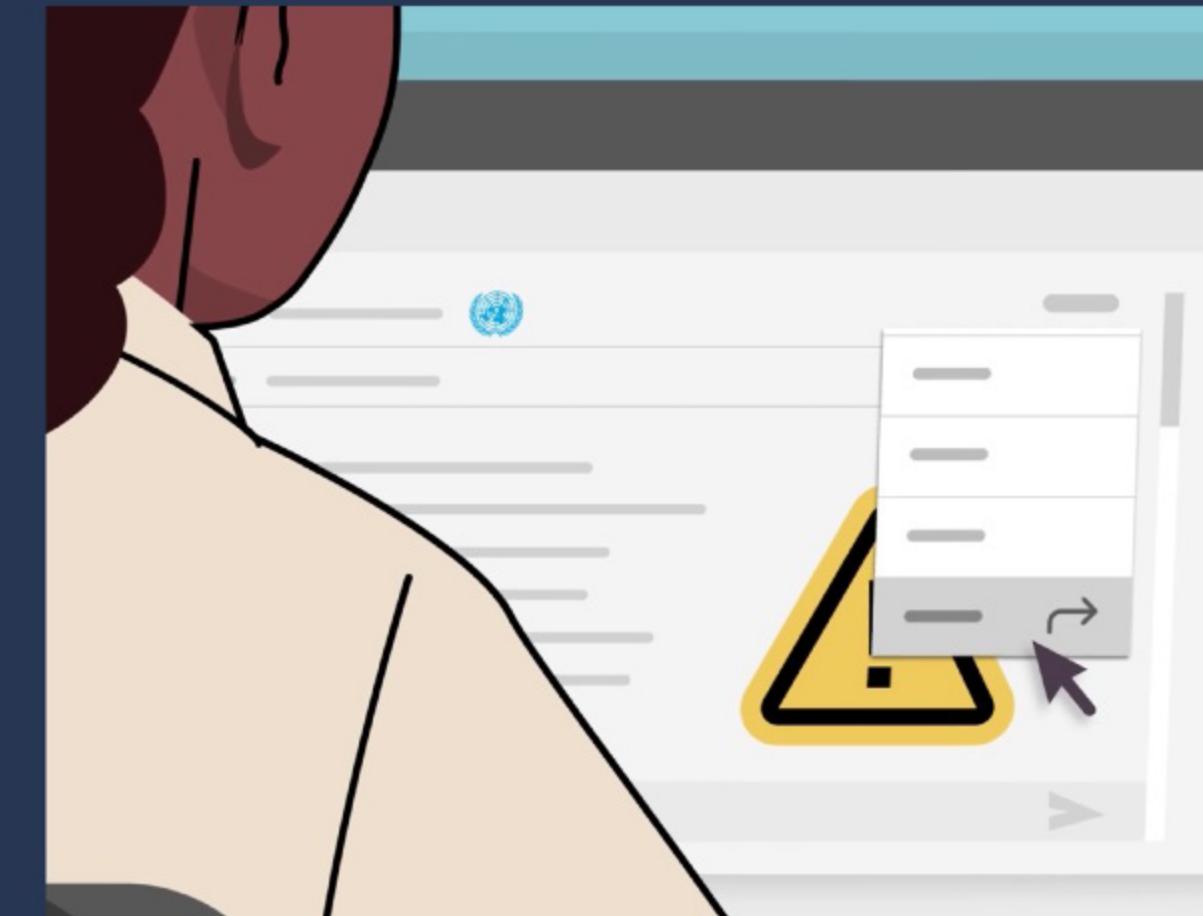
**Video**



**Imágenes**



En este video, veremos qué ocurre con las denuncias de faltas de conducta una vez que han sido notificadas a las Naciones Unidas.



El Equipo de Conducta y Disciplina de la misión de las Naciones Unidas sobre el terreno evalúa la información recibida para determinar si puede haber tenido lugar una falta de conducta. Si es así, se deriva la denuncia para su investigación.

Sin embargo, para que pueda iniciarse la investigación, es urgente preservar las pruebas de modo que no se pierdan, se alteren ni se destruyan.



Normalmente, las Naciones Unidas son las primeras en llegar al lugar de los hechos y recogen y preservan las pruebas.



Por ejemplo, se puede enviar a la policía militar de las Naciones Unidas para que tome fotografías e identifique a los posibles testigos.



Estas pruebas se entregarán posteriormente a los investigadores.

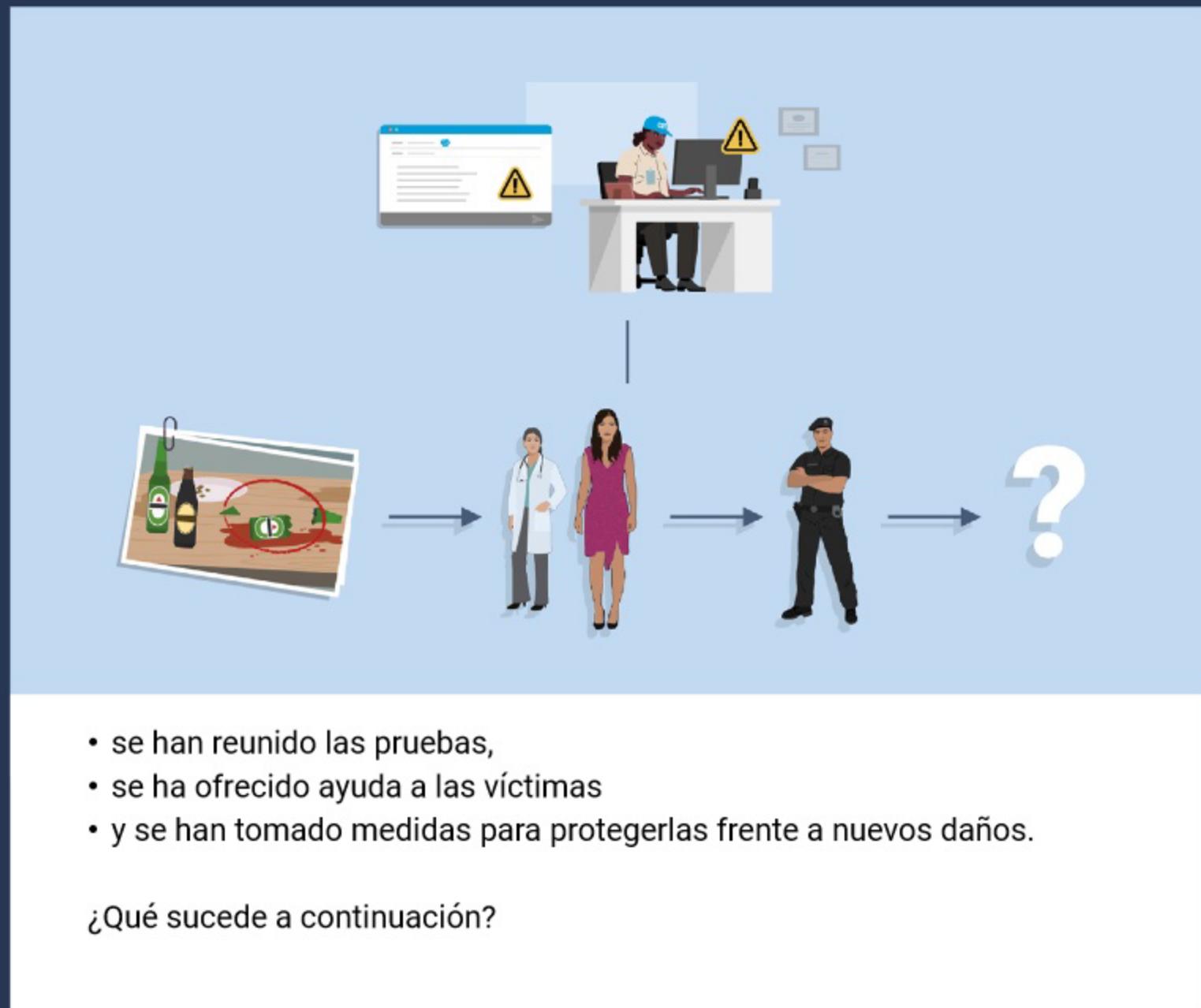


En estas primeras fases, la misión de las Naciones Unidas sobre el terreno también ofrece ayuda a las víctimas y toma medidas para protegerlas de cualquier otro daño.

Por ejemplo, la víctima puede necesitar ayuda médica urgente o protección frente a represalias por denunciar los hechos.

Vamos a recapitular.

El Equipo de Conducta y Disciplina ha remitido una denuncia de falta de conducta para su investigación.



- se han reunido las pruebas,
- se ha ofrecido ayuda a las víctimas
- y se han tomado medidas para protegerlas frente a nuevos daños.

¿Qué sucede a continuación?



Quién será la persona que realice la investigación dependerá de si la denuncia implica a personal de contingentes militares o a otro tipo de personal de las Naciones Unidas.

En el caso de las denuncias de faltas de conducta relacionadas con contingentes militares, el país que aporta contingentes es el responsable de la investigación. Para todos los demás tipos de personal de las Naciones Unidas, la Organización tiene la responsabilidad de investigar.

En la práctica, la Oficina de Servicios de Supervisión Interna o los investigadores de la misión de las Naciones Unidas sobre el terreno dirigen las investigaciones de la Organización.



Analicemos en mayor profundidad las investigaciones donde están implicados contingentes militares.

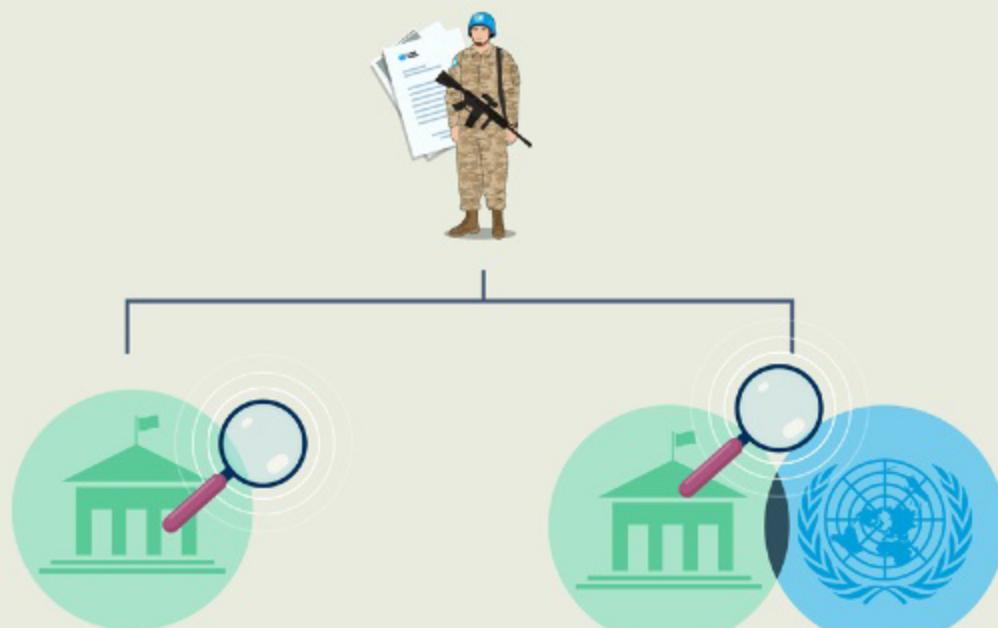


Las Naciones Unidas notifican la denuncia al país que aporta contingentes y le piden que la investigue.

El país que aporta contingentes dispone de diez días para comunicar a las Naciones Unidas si llevará a cabo una investigación o no.

Si el país que aporta contingentes opta por llevar a cabo la investigación, tiene dos opciones:

1. el país que aporta contingentes puede investigar solo; o
2. puede investigar de manera conjunta con las Naciones Unidas.



En los casos graves, complejos y de gran notoriedad, como los casos de explotación y abusos sexuales, las Naciones Unidas animan a los países que aportan contingentes a que lleven a cabo investigaciones conjuntas con la Organización para garantizar la mayor transparencia posible.



Si el país que aporta contingentes se niega a iniciar una investigación o no responde en absoluto, entonces las Naciones Unidas toman el relevo y ponen en marcha su propia investigación.



¿Qué ocurre durante la investigación?



Los Oficiales Nacionales de Investigaciones son los encargados de dirigir las investigaciones en las que están implicados contingentes militares.





Los Oficiales Nacionales de Investigaciones o bien ya están integrados en el contingente y pueden empezar a investigar de inmediato, o bien tienen que volar desde su capital, lo que puede llevarles varios días.



En los casos de menor gravedad, es el comandante del contingente quien lleva a cabo la investigación.

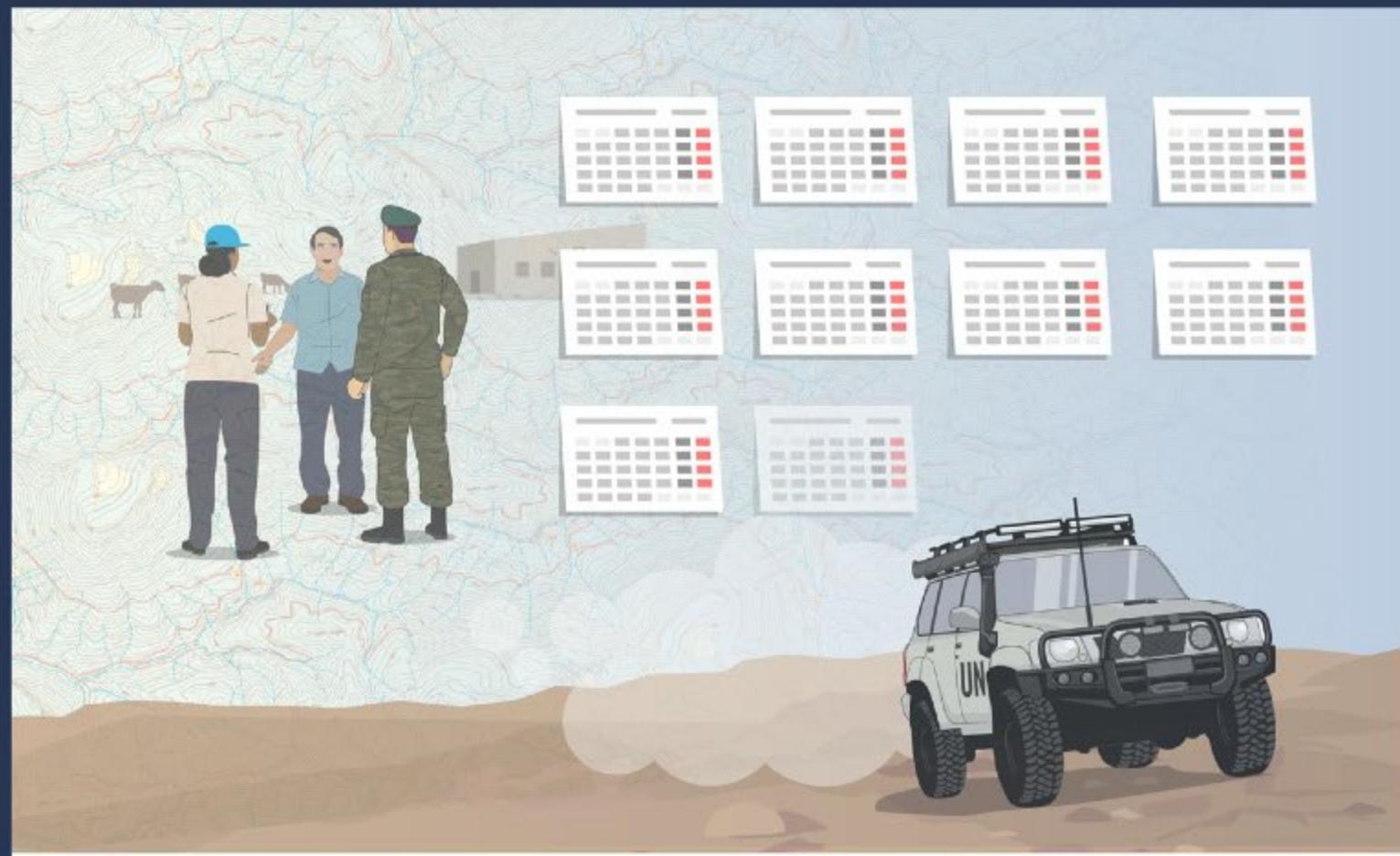
En las investigaciones conjuntas con las Naciones Unidas, el Oficial Nacional de Investigaciones está al mando y las Naciones Unidas prestan apoyo.



Durante la investigación, la Organización puede brindar asistencia al Oficial Nacional de Investigaciones, por ejemplo, recogiendo pruebas y proporcionando apoyo logístico para ayudarlo a desplazarse por la zona de la misión.

Todas las investigaciones se deben completar en un plazo de seis meses a partir de la fecha en que las Naciones Unidas hayan recibido la denuncia.

En los casos urgentes y de gran notoriedad, como los casos de explotación y abusos sexuales, el objetivo es completar la investigación en un plazo de tres meses.

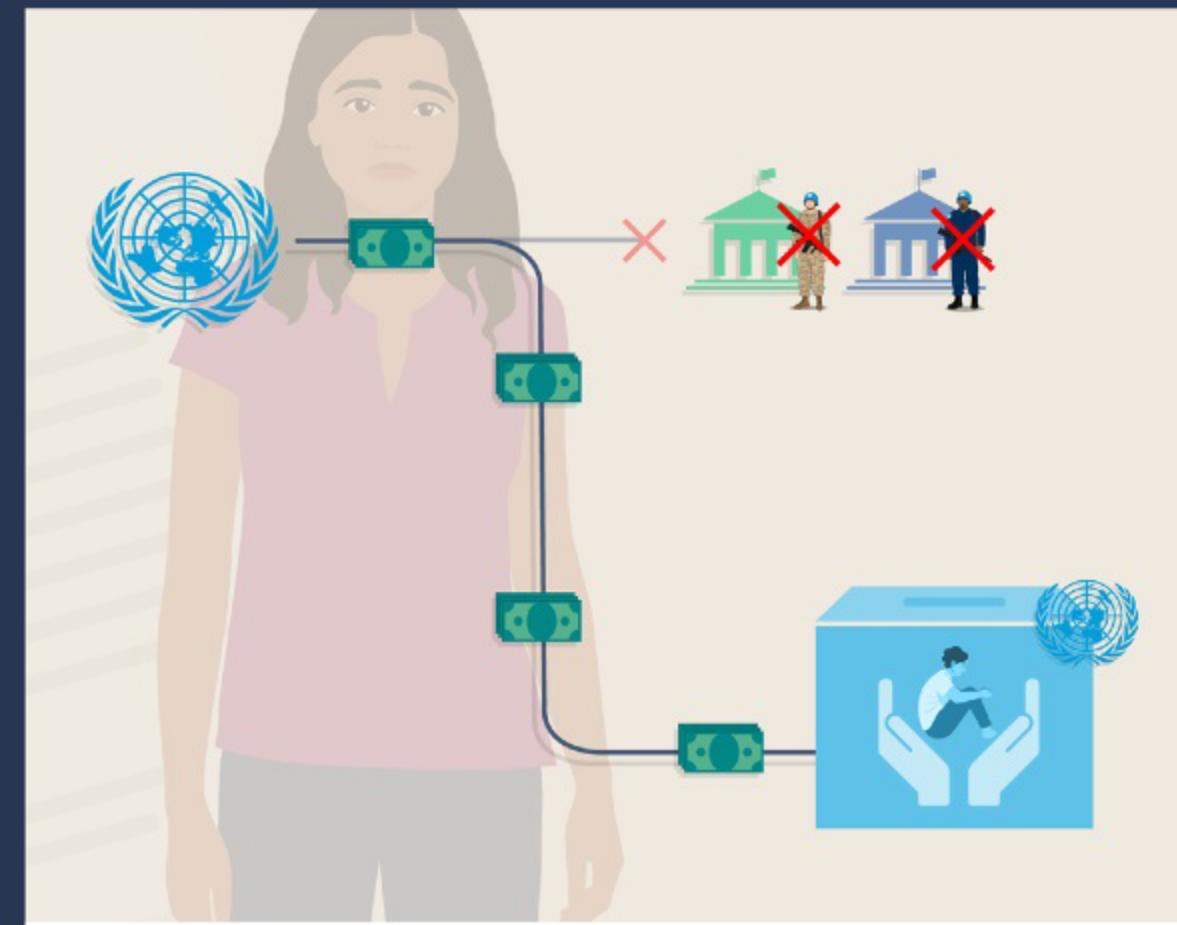


Sin embargo, en la práctica, las investigaciones pueden prolongarse durante más tiempo.

Por ejemplo, puede llevar tiempo localizar a los testigos y puede resultar difícil acceder a lugares remotos para recoger pruebas debido al mal estado de las carreteras o a la inseguridad.



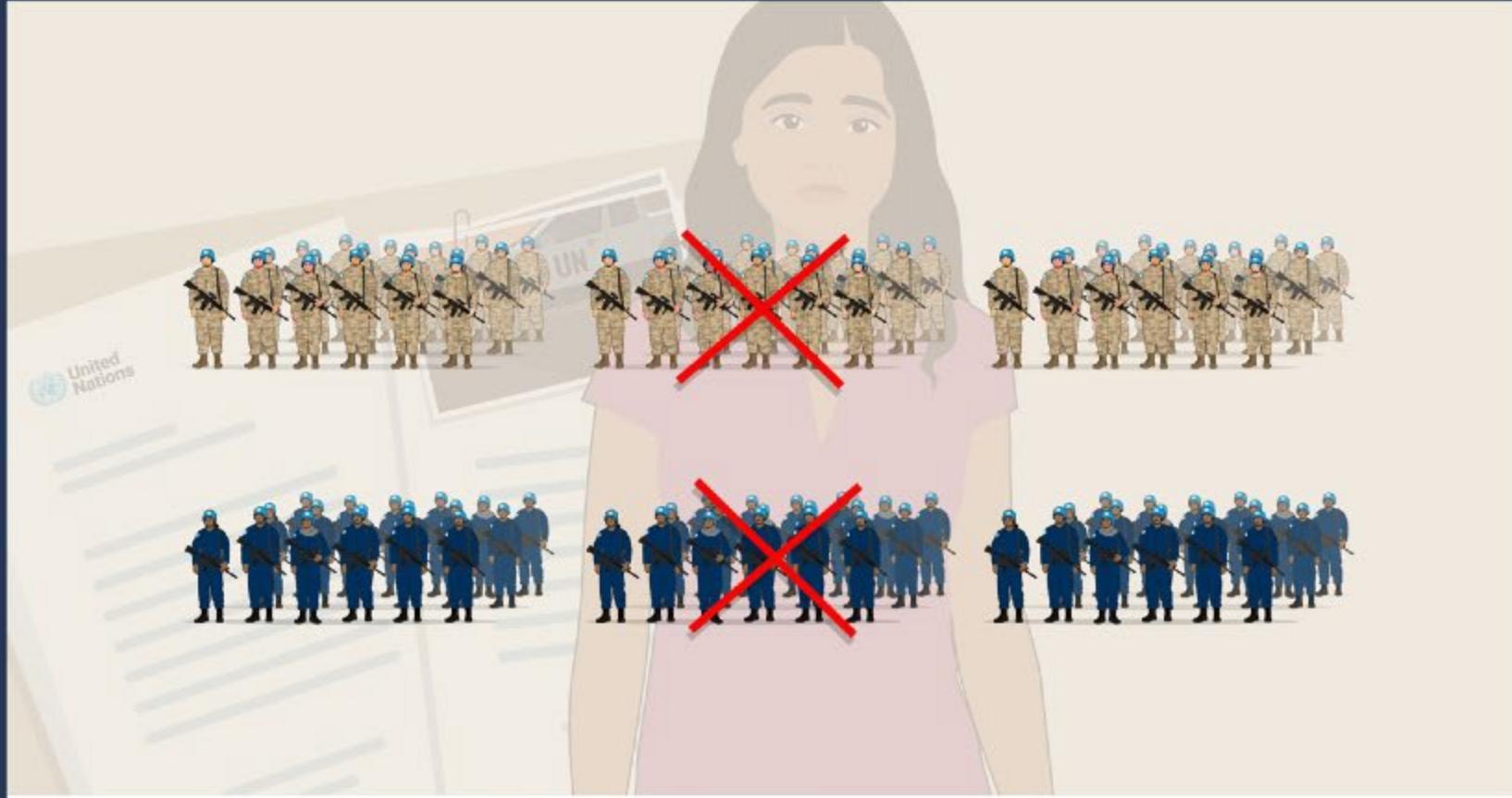
Si la investigación llega a la conclusión de que ha tenido lugar una falta de conducta, las Naciones Unidas repatriarán al autor y le prohibirán prestar servicios en la Organización en el futuro.



En los casos de explotación y abusos sexuales, las Naciones Unidas también suspenderán los pagos al país que aporta contingentes o fuerzas de policía correspondientes al autor. Esos pagos se transferirán a un fondo fiduciario de las Naciones Unidas en apoyo de las víctimas.



Si la investigación concluye que el comandante también cometió una falta, las Naciones Unidas repatriarán igualmente al comandante y lo excluirán de futuros servicios en la Organización.



En los casos de explotación y abusos sexuales, las Naciones Unidas pueden tomar medidas más drásticas, y así lo han hecho en anteriores ocasiones.

La Organización ha repatriado una unidad entera cuando había pruebas creíbles de explotación y abusos sexuales generalizados.

Las Naciones Unidas también han puesto fin a todo el despliegue de un Estado Miembro cuando no se investigaron los actos de explotación y abusos sexuales ni se tomaron las medidas oportunas al respecto.



Una vez en casa, se espera que el país que aporta contingentes o fuerzas de policía sancione al personal militar o policial repatriado e informe a las Naciones Unidas de las medidas que ha tomado.

La información general sobre las medidas adoptadas para sancionar a los autores se comparte con las víctimas y la sociedad.



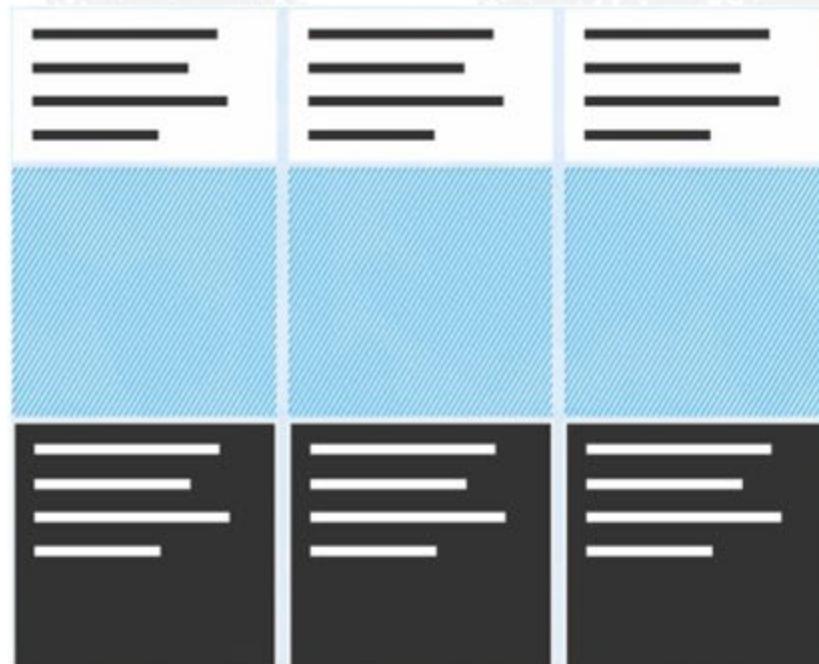
# Ejercicio

---

## Relacionar

Recordemos los puntos clave del video.

**Complete cada enunciado seleccionando el texto de la fila inferior y colocándolo en la casilla situada debajo del enunciado más apropiado de la fila superior.**



# ¿Quién se encarga de cada tarea?

El país que aporta contingentes o fuerzas de policía

El país que aporta contingentes tiene la responsabilidad de investigar

El Equipo de Conducta y Disciplina de la misión de las Naciones Unidas sobre el terreno

Las Naciones Unidas tienen la responsabilidad de investigar

Quien llegue primero al lugar del incidente, por ejemplo, la policía militar de las Naciones Unidas

**evalúa la información recibida para determinar si puede haber tenido lugar una falta de conducta. Si es así, se deriva la denuncia para su investigación.**

**preserva las pruebas para que no se pierdan, se alteren ni se destruyan.**

**denuncias de faltas de conducta de contingentes militares.**

**denuncias de faltas de conducta de todo el personal de las Naciones Unidas, excepto de los contingentes militares.**

**informa a las Naciones Unidas de las medidas que ha adoptado para sancionar al personal militar o policial repatriado por faltas de conducta.**

# ¿Quién se encarga de cada tarea?

El país que aporta contingentes o fuerzas de policía	El país que aporta contingentes tiene la responsabilidad de investigar	El Equipo de Conducta y Disciplina de la misión de las Naciones Unidas sobre el terreno	Las Naciones Unidas tienen la responsabilidad de investigar	Quien llegue primero al lugar del incidente, por ejemplo, la policía militar de las Naciones Unidas
<p>✓</p> <p>informa a las Naciones Unidas de las medidas que ha adoptado para sancionar al personal militar o policial repatriado por faltas de conducta</p>	<p>✓</p> <p>denuncias de faltas de conducta de contingentes militares</p>	<p>✓</p> <p>evalúa la información recibida para determinar si puede haber tenido lugar una falta de conducta. Si es así, se deriva la denuncia para su investigación.</p>	<p>✓</p> <p>denuncias de faltas de conducta de todo el personal de las Naciones Unidas, excepto de los contingentes militares</p>	<p>✓</p> <p>preserva las pruebas para que no se pierdan, se alteren ni se destruyan.</p>

## **Actividades iniciales de determinación de los hechos de las Naciones Unidas**

---

Los comandantes deben cooperar con las actividades iniciales de determinación de los hechos de las Naciones Unidas destinadas a preservar las pruebas y deben indicar a los miembros de sus contingentes que hagan lo mismo.



## **Escenario:**

### **Cooperación con las actividades iniciales de determinación de los hechos de las Naciones Unidas**

---

Analicemos este escenario para comprender cómo deben cooperar los comandantes con las actividades iniciales de determinación de los hechos de las Naciones Unidas destinadas a preservar las pruebas.



**Escriba su respuesta en este espacio...**

## Investigaciones

---

Los comandantes deben cooperar con las investigaciones sobre las denuncias de faltas de conducta graves o de menor gravedad en las que esté implicado su personal. Los comandantes también deben dar instrucciones a los miembros de sus contingentes para que hagan lo mismo.



# Escenario: Cooperación con una investigación

## Parte 1: Prevención de nuevos daños

La familia de una niña de 15 años de la aldea de Alfa ha presentado una reclamación por explotación y abusos sexuales contra Jo, un miembro de su contingente. La niña ha dado a luz recientemente y afirma que Jo es el padre. La familia de la niña pide una pensión por alimentos para el bebé y justicia para la madre. Jo niega haber cometido ningún acto de explotación y abusos sexuales y afirma que no es el padre del bebé. Los líderes de la comunidad han advertido a las Naciones Unidas que Jo no es bienvenido en la aldea y que no pueden garantizar su seguridad si patrulla por la zona. La Organización está dirigiendo la investigación.



**Escenario:**

## **Cooperación con una investigación**

### **Parte 1: Prevención de nuevos daños**

**Ejercicio de autorreflexión:** Cuando vuelve al campamento, ¿qué instrucciones da para evitar más daños?

**Escriba su respuesta en este espacio...**

**Escenario:**

## **Cooperación con una investigación**

### **Parte 2: Salvaguardia de las pruebas**

**Ejercicio de autorreflexión:** ¿Qué medidas debe tomar para salvaguardar las pruebas hasta que lleguen los investigadores?

**Escriba su respuesta en este espacio...**

## **Escenario:**

# **Cooperación con una investigación**

### **Parte 3: Visita de los investigadores de las Naciones Unidas**

**Ejercicio de autorreflexión:** ¿Qué medidas debe tomar para ayudar a los investigadores una vez que lleguen a su campamento?



**Para:** mision-contingente-ubicacionx@un.org

**De:** andrea.jones@un.org

Estimado Comandante del contingente X:

Nuestro equipo de investigación, formado por dos personas, llegará a su campamento mañana a las 11.00 horas. Permaneceremos en la zona durante los próximos tres días para realizar entrevistas y reunir pruebas.

Le rogamos que colabore en todo lo que pueda en la investigación. En concreto, nos gustaría entrevistar a Jo y a otros miembros de su contingente, registrar la habitación y las pertenencias de Jo y obtener los registros de entrada y salida. También nos gustaría que su Oficial Médico recogiera una muestra de ADN de Jo (con su permiso) para determinar la paternidad.

Muchas gracias y saludos cordiales,

Andrea Jones

Investigadora de las Naciones Unidas

Misiones de las Naciones Unidas sobre el terreno X

**Escenario:**

## **Cooperación con una investigación**

**Parte 3: Visita de los investigadores de las Naciones Unidas**

**Ejercicio de autorreflexión:** ¿Qué medidas debe tomar para ayudar a los investigadores una vez que lleguen a su campamento?

**Escriba su respuesta en este espacio...**

# Resumen

Aspectos tratados en la lección 4:

- Los comandantes deben cooperar con las actividades iniciales de determinación de los hechos de las Naciones Unidas destinadas a preservar las pruebas y deben indicar a los miembros de sus contingentes que hagan lo mismo.**
- Los comandantes deben cooperar con las investigaciones sobre las denuncias de faltas de conducta graves o de menor gravedad en las que esté implicado su personal. Los comandantes también deben dar instrucciones a los miembros de sus contingentes para que hagan lo mismo.**



# Resumen

Aspectos tratados en la lección 4:



**Algunos ejemplos de buena cooperación** con las actividades iniciales de determinación de los hechos de las Naciones Unidas y con las investigaciones son los siguientes:

- ordenar a los miembros de su contingente que presten declaración por escrito y acepten someterse a una prueba de alcoholemia en caso de accidente de tráfico;
- preservar las pruebas hasta que lleguen los investigadores;
- dar instrucciones a los miembros de su contingente para que se mantengan alejados de las víctimas y los testigos;
- velar por que los miembros de su contingente estén disponibles para ser entrevistados;
- facilitar la información y documentación que puedan necesitar.

