

Ejercicio 2. Gestión de riesgos mediante escenarios

Propósito

Practicar la detección de los riesgos de faltas de conducta en uno de los escenarios que probablemente encuentren los alumnos durante sus despliegues y la elaboración de un plan de acción para prevenir las faltas de conducta.

Resultados del aprendizaje de los participantes

Al finalizar esta sesión, los alumnos serán capaces de:

- Determinar cuáles son los riesgos de faltas de conducta en las situaciones a las que probablemente se enfrenten durante los despliegues.
- Determinar las medidas que se deben aplicar para mitigar esos riesgos y prevenir las faltas de conducta.
- Determinar a qué partes de la misión de las Naciones Unidas sobre el terreno se puede acudir para que ayuden a poner en práctica medidas encaminadas a evitar las faltas de conducta.

Método

Ejercicio de planificación de medidas basado en escenarios, trabajo en grupo (con opción de trabajo individual), debate plenario.

Instrucciones y duración

Tiempo total: 1 hora y 15 minutos.

Las instrucciones y los tiempos corresponden a un ejercicio en el que se utilizan los dos escenarios, se realiza el trabajo en cuatro grupos (por ejemplo, con cinco personas por grupo) y cada grupo aborda un escenario diferente.

Antes del ejercicio:

- Pida a los participantes que realicen la lectura previa, la **Guía de despliegue** (véase el apartado “**Recursos clave**”).
- Decida cómo dividir a los participantes en grupos.
- (Opcional) Encuentre salas que puedan utilizar dos grupos durante el trabajo grupal para mantener un bajo nivel de ruido en el aula y ayudar a que los grupos se concentren.
- Prepare los materiales y suministros de capacitación (véase más abajo).

Durante el ejercicio, siga estas instrucciones:

Instrucciones del ejercicio	Duración
<p>Introducción</p> <p>Presente el propósito y los resultados del aprendizaje de los participantes, y explique cómo se evaluará el rendimiento (véase el apartado Método de evaluación del aprendizaje, tanto a continuación como en la “Guía del instructor sobre los ejercicios en el aula”).</p> <p>Facilite orientaciones sobre cómo manejar las emociones fuertes y las discrepancias respecto a los valores (véase la “Guía del instructor sobre los ejercicios en el aula”).</p> <p>Divida a los participantes en cuatro grupos. Explique que 2 grupos estudiarán el escenario 1 y los otros 2 grupos, el escenario 2. Explique que los escenarios son ficticios, pero basados en casos reales.</p> <p>Explíquenles que evaluarán los riesgos de faltas de conducta descritos en el escenario y que, a continuación, elaborarán un plan de acción para prevenirlos y mitigarlos.</p> <p>Reparta los escenarios y el Modelo de plan de acción contra las faltas de conducta.</p>	5 min
<p>Trabajo en grupo</p> <p>Pida a los alumnos que lean el escenario y respondan a las tres preguntas de debate en sus grupos, y escriba sus respuestas a dichas preguntas en un rotafolio (30 minutos). Pida a cada grupo que designe a una persona para que presente los comentarios del grupo en el debate plenario. Explique que el documento del escenario contiene instrucciones pormenorizadas para el trabajo en grupo.</p> <p>A continuación, pídale que trabajen en grupo y rellenen las columnas pertinentes del Modelo de plan de acción contra las faltas de conducta (10 minutos). Cada grupo debe completar un Modelo de plan de acción contra las faltas de conducta. Si los alumnos no están seguros de cómo cumplimentar el modelo, proporcioneles un ejemplo del documento Ejemplo de plan de acción contra las faltas de conducta, pero no reparta ese documento hasta el final del ejercicio. El Ejemplo de plan de acción contra las faltas de conducta es un ejemplo ficticio de un plan de acción de esa clase.</p> <p>Pida a algunos grupos que se trasladen a las otras salas (opcional).</p> <p>Durante el trabajo en grupo, los formadores deben escuchar los debates grupales y evaluar la calidad de estos utilizando las hojas de soluciones. Las hojas de soluciones contienen columnas para marcar si se han cumplido los puntos de aprendizaje y espacio para añadir comentarios sobre el rendimiento del grupo.</p>	40 min

Alternativa (trabajo individual): En lugar de que cada grupo elabore un plan de acción contra las faltas de conducta, pida a cada alumno que elabore su propio plan de acción de ese tipo.	
Debate plenario El formador resume brevemente los puntos clave del primer escenario. El formador pide al grupo 1 que presente sus constataciones sobre las tres preguntas de debate y, a continuación, pide al grupo 2 que añada cualquier aspecto nuevo que se haya pasado por alto. Esto debería llevar 10 minutos. El formador resume brevemente los puntos clave del segundo escenario. El formador pide al grupo 3 que presente sus constataciones sobre las tres preguntas de debate y, a continuación, pide al grupo 4 que añada cualquier aspecto nuevo que se haya pasado por alto. Esto debería llevar 10 minutos. Durante todas las presentaciones de grupo, los formadores deben tomar notas sobre el rendimiento de cada grupo utilizando las hojas de soluciones.	30 min
Comentarios de los formadores Una vez que los cuatro grupos han realizado sus presentaciones, el formador principal proporciona comentarios utilizando las hojas de soluciones correspondientes a los dos escenarios, destacando cualquier aspecto que falte o que no se haya entendido bien. Esto debería llevar 10 minutos. Observe que los dos escenarios cuentan con las mismas preguntas de debate y que la mayoría de los puntos de aprendizaje son los mismos. Por consiguiente, al facilitar los comentarios sobre el escenario 2, es posible que el formador deba omitir algunos de los detalles de las hojas de soluciones para evitar la repetición de contenidos. La hoja de soluciones del escenario 2 también contiene ciertas "informaciones adicionales" que se aplican a ambos escenarios y se pueden mencionar en los comentarios relativos a ese escenario. Al final de la sesión, recoja los planes de acción contra las faltas de conducta de cada grupo o alumno, ya que se examinarán para evaluar el rendimiento. Recuerde a los grupos o alumnos que deben escribir sus nombres en los planes de acción contra las faltas de conducta. Reparta una copia sin cubrir del Modelo de plan de acción contra las faltas de conducta , el Ejemplo de plan de acción contra las faltas de conducta y los Ejemplos de prevención de las faltas de conducta (que ofrecen ejemplos de medidas que los comandantes pueden tomar para prevenir las faltas de conducta de su personal), y pida a los alumnos que se lleven estos documentos a su próximo despliegue.	

Materiales y suministros de capacitación

El formador debe preparar los siguientes materiales y suministros de capacitación:

- **Instrucciones del ejercicio:** 1 copia por formador.
- **Hoja de soluciones del escenario 1:** 1 copia por formador.
- **Hoja de soluciones del escenario 2:** 1 copia por formador.
- **Escenario 1:** 1 copia por alumno + 1 copia por formador.
- **Escenario 2:** 1 copia por alumno + 1 copia por formador.
- **Modelo de plan de acción contra las faltas de conducta:** 2 copias por alumno + 1 copia por formador (véase el apartado “**Recursos clave**”).
- **Ejemplo de plan de acción contra las faltas de conducta:** 1 copia por alumno + 1 copia por formador (véase el apartado “**Recursos clave**”).
- **Ejemplos de prevención de las faltas de conducta:** 1 copia por alumno + 1 copia por formador (véase el apartado “**Recursos clave**”).
- **Glosario:** 1 copia por formador (véase el apartado “**Recursos clave**”).
- Rotafolios y rotuladores y soportes para rotafolios (1 por grupo)

Método de evaluación del aprendizaje

Este ejercicio se evalúa mediante la observación de los formadores y el examen del trabajo de grupo realizado. En otras palabras, los formadores reunirán pruebas del rendimiento de los alumnos al observar su desempeño durante los debates en grupo y las presentaciones plenarias, así como al examinar el contenido de los planes de acción contra las faltas de conducta recogidos de cada grupo o alumno.

Hoja de soluciones del escenario 1: Riesgos de faltas de conducta (localidad o ciudad)

1. Sobre la base del escenario, ¿qué tipos de faltas de conducta es más probable que cometa el personal del contingente y cómo? Recoja los principales tipos de faltas de conducta en la columna 1 (Faltas de conducta) del modelo.

Los tipos de faltas de conducta que es más probable que cometa el personal del contingente son:

Marca		Puntos de aprendizaje
Grupo 1	Grupo 2	
		<p>Robo de combustible de las Naciones Unidas. ¿Cómo?</p> <ul style="list-style-type: none"> • La escasez de combustible y su elevado precio en el país constituyen un incentivo para su robo. • La escasa supervisión de la gestión del combustible crea oportunidades de desviarlo y venderlo a precios elevados a los comerciantes locales.
		<p>Robo de raciones de las Naciones Unidas. ¿Cómo?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Los elevados precios de los alimentos en el país constituyen un incentivo para el robo o uso indebido de las raciones de las Naciones Unidas. • La escasa supervisión del reparto de raciones de las Naciones Unidas entre las subunidades en otros sitios de despliegue crea oportunidades de desviar las raciones y venderlas a comerciantes locales a precios elevados.
		<p>Conducta sexual indebida (como la explotación y los abusos sexuales, la agresión sexual y el acoso sexual). ¿Cómo?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Los actos sociales son situaciones de alto riesgo para muchos tipos de faltas de conducta, como las agresiones físicas (peleas), la conducta sexual indebida y la conducción bajo los efectos del alcohol. • La ubicación de la tienda cerca del bloque de alojamiento del contingente y el hecho de compartir instalaciones comunes (por ejemplo, un bloque de baños) con el contingente crean oportunidades para que los miembros de este confraternicen y cometan actos de conducta sexual indebida, como la explotación y los abusos sexuales, y el acoso sexual. • El campamento está alejado de las zonas residenciales, lo que reduce el riesgo de que el personal confraternice y cometa actos de explotación y abusos sexuales. Sin

		embargo, las normas sociales que toleran las relaciones sexuales transaccionales como forma de salir de la pobreza crean un entorno propicio para que se produzcan actos de explotación y abusos sexuales.
		<p>Conducción bajo los efectos del alcohol. ¿Cómo?</p> <p>El acceso fácil al alcohol, las escasas restricciones a su consumo y la falta de reglamentos en los campamentos que apliquen la política de la misión en materia de conducción en estado de ebriedad brindan al personal oportunidades de conducir bajo los efectos del alcohol.</p> <p>Otros delitos relacionados con el alcohol. ¿Cómo?</p> <ul style="list-style-type: none"> • El fácil acceso al alcohol y las escasas restricciones sobre su consumo brindan al personal la oportunidad de consumir alcohol en exceso. En las situaciones de consumo excesivo de alcohol, se producen muchos tipos de faltas de conducta, como agresiones físicas (peleas), conducta sexual indebida y conducción bajo los efectos del alcohol.
		<p>Exceso de velocidad. La falta de dispositivos de control aumenta la probabilidad de que los excesos de velocidad no se detecten y crea un entorno propicio para que se produzcan excesos de velocidad.</p>
		<p>Otros factores generales que aumentan el riesgo de que el personal del contingente cometa faltas de conducta de distintos tipos son:</p> <ul style="list-style-type: none"> • El desconocimiento por parte de la comandante y los oficiales superiores de los riesgos específicos de faltas de conducta en la misión. Al no recibir un traspaso de funciones y no asistir a la capacitación de orientación inicial de la misión, la comandante (y sus oficiales superiores) tendrán un conocimiento más débil de cuáles son los principales riesgos de faltas de conducta en la misión y cómo prevenirlas. • La comandante no marcó la pauta y no envió un mensaje contundente a los miembros del contingente de que el tratamiento de las faltas de conducta reviste un carácter prioritario. Tanto el hecho de que la comandante y sus oficiales superiores no hayan asistido a la capacitación de orientación inicial de la misión como el hecho de que el contingente no haya recibido formación sobre las normas de conducta de las Naciones Unidas en un plazo de un mes desde su llegada (que es el plazo recomendado por la Organización) transmite a los miembros del contingente

		el mensaje de que hacer frente a las faltas de conducta no representa una prioridad.
--	--	--

2. ¿Qué medidas (o “controles internos”) se deben aplicar para mitigar y prevenir estos riesgos de faltas de conducta? En la columna 2 (Controles internos) del modelo, recoja las principales medidas para mitigar y prevenir los riesgos de faltas de conducta enumerados en la columna 1.

Algunos ejemplos de medidas (o controles internos) que se deben aplicar para mitigar y prevenir estos riesgos de faltas de conducta son:

Marca	Puntos de aprendizaje
Grupo 1	Grupo 2
	<p>Robo de combustible y raciones de las Naciones Unidas. Las medidas de la comandante para evitar el robo de combustible y raciones de las Naciones Unidas son inadecuadas. El “Comité de Alimentos y Combustible” necesita una o varias personas que ejerzan una función de supervisión. Estas personas no deben tener ningún interés especial en la gestión de las raciones alimentarias ni de combustible. Por ejemplo, un comandante subordinado (como el Comandante Adjunto) o un miembro del equipo de personal de mando, como un Asesor Jurídico, puede desempeñar esa función de supervisión.</p> <p>Otras medidas para evitar el robo o el uso indebido del combustible y los alimentos de las Naciones Unidas son las siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Llevar a cabo verificaciones aleatorias de los registros de recepción y uso de las raciones y el combustible de las Naciones Unidas, así como de su redistribución a las subunidades (por ejemplo, registros de combustible para vehículos o generadores, registros de raciones alimentarias o informes diarios sobre combustible para medir sus niveles). • Implantar medidas de seguridad estrictas en torno al almacenamiento de combustible, el parque automotor y los generadores, como sistemas de circuito cerrado de televisión. • Autorizar solo a un número reducido de personas a repostar los vehículos y generadores.
	<p>Conducta sexual indebida. Se debe poner en práctica una amplia gama de medidas para reducir el riesgo de que el personal cometa actos de explotación y abusos sexuales, agresión sexual y acoso sexual tanto dentro como fuera del campamento del contingente. Algunas de ellas podrían ser, por ejemplo:</p>

		<ul style="list-style-type: none"> ● Facilitación de capacitación a los contingentes sobre las normas de conducta de las Naciones Unidas en el plazo de un mes desde su llegada y, después, capacitaciones de actualización periódicas. ● Medidas para impedir la confraternización. ● Mayor supervisión de los miembros del contingente cuando están fuera del campamento y en actos sociales. ● Medidas más estrictas para controlar el consumo de alcohol dentro y fuera del campamento. ● Designación de bloques de baños específicos para uso de la población local que trabaja dentro del campamento, de modo que estén separados de los que utilizan los miembros del contingente.
		<p>Conducción bajo los efectos del alcohol y otras infracciones relacionadas con el alcohol. La comandante debe establecer un mayor control sobre el consumo de alcohol e incluir en el reglamento del campamento la política de la misión sobre la conducción en estado de ebriedad.</p>
		<p>Exceso de velocidad. Aunque los vehículos de los contingentes no dispongan de dispositivos de control de la velocidad, existen muchas otras medidas que se pueden poner en práctica para desalentar el exceso de velocidad. Algunas de ellas consisten en informar a los conductores sobre los límites de velocidad locales y supervisar la duración de los trayectos (si el trayecto es inusualmente rápido, podría ser señal de exceso de velocidad).</p>
		<p>Medidas generales.</p> <ul style="list-style-type: none"> ● La comandante debe asistir a la próxima sesión de orientación inicial de la misión sobre conducta y disciplina que esté disponible para comprender mejor los riesgos de faltas de conducta y cómo abordarlos. ● La comandante debe marcar la pauta y dejar claro que se tomarán en serio las faltas de conducta. Puede hacerlo, por ejemplo, predicando con el ejemplo y asistiendo ella misma a la sesión de orientación inicial de la misión sobre conducta y disciplina, dando prioridad a la capacitación de los miembros del contingente en lo que a la conducta y la disciplina se refiere, y asegurándose de que un oficial superior participe en la formación del contingente en esa materia.

[Información adicional:](#)

A su llegada a la misión de las Naciones Unidas sobre el terreno, la comandante también deberá ponerse en contacto con el Equipo o Punto Focal de Conducta y Disciplina de dicha misión y solicitar una copia del plan de trabajo sobre faltas de conducta y del registro de riesgos conexo de su lugar de despliegue. De este modo, la comandante comprenderá mejor los riesgos de faltas de conducta en el lugar de despliegue y la forma de abordarlos.

- 3. Establezca un responsable de la medida (quién se encarga de ponerla en práctica) y una fecha límite o plazo para cada una de ellas. Si necesita el apoyo de otra parte de la misión de las Naciones Unidas sobre el terreno, mencionelo en la columna 3 (responsable de la medida).**

Se pueden encontrar ejemplos de responsables de las medidas y de sus fechas límite o plazos en el **Ejemplo de plan de acción contra las faltas de conducta**.

Responsables de las medidas: El grupo debe designar a una persona específica del contingente que será la responsable de poner en práctica cada medida.

En el caso de las medidas relativas a la capacitación, es posible que el grupo desee incluir al Equipo o Punto Focal de Conducta y Disciplina de la misión de las Naciones Unidas sobre el terreno con una función de apoyo. Se espera que el Equipo o Punto Focal de Conducta y Disciplina organice actividades de formación para los formadores del contingente acerca de las normas de conducta de las Naciones Unidas, así como de las reglas y normas de la misión en materia de conducta y disciplina.

Aunque no es relevante para el escenario 1, también puede ser necesario mencionar el componente de "Apoyo a la Misión" de la misión de las Naciones Unidas sobre el terreno con una función de apoyo, como proporcionar ayuda para fijar las vallas perimetrales y las luces de seguridad.

Fecha límite o plazo: El **Ejemplo de plan de acción contra las faltas de conducta** presenta fechas límite o plazos expresados en semanas y meses para mostrar que algunas medidas son puntuales y otras son continuas. En los planes reales, se incluirán fechas concretas siempre que sea posible.

Notas del formador sobre el rendimiento del grupo o del alumno	
G r u p o 1	
G r u p o 2	

Nombres de los alumnos	
G r u p o 1	
G r u p o 2	

Hoja de soluciones del escenario 2: Riesgos de faltas de conducta (lugar remoto)

- 1. Sobre la base del escenario, ¿qué tipos de faltas de conducta es más probable que cometa el personal del contingente y cómo? Recoja los principales tipos de faltas de conducta en la columna 1 (Faltas de conducta) del modelo.**

Los tipos de faltas de conducta que es más probable que cometa el personal del contingente son:

Marca	Puntos de aprendizaje
Grupo 3	Grupo 4
	<p>Robo de combustible de las Naciones Unidas. ¿Cómo?</p> <ul style="list-style-type: none"> La escasa supervisión de la gestión del combustible crea oportunidades de desviarlo y venderlo a precios elevados a los comerciantes locales. Una denuncia fundamentada de robo de combustible contra el contingente anterior significa que existe un riesgo creíble de que esto pueda volver a ocurrir y que hay un mercado local donde vender el combustible robado de las Naciones Unidas.
	<p>Violación de las normas de no confraternización de la misión. ¿Cómo?</p> <ul style="list-style-type: none"> Permitir que los miembros del contingente se muevan libremente fuera del campamento (por ejemplo, para asistir a la iglesia o la mezquita, comprar artículos en el mercado y las tiendas locales, o adquirir crédito de teléfono o wifi) sin supervisión y sin otras restricciones (por ejemplo, llevar uniforme) les brinda la oportunidad de confraternizar con la población local, en violación de las normas de no confraternización de la misión. <p><u>¿En qué consiste la prohibición de confraternizar?</u></p> <p>El contacto con la población local constituye una parte fundamental de las operaciones militares y policiales. Sin embargo, dicho contacto no puede incluir relaciones románticas ni sexuales con la población local. Varias misiones de las Naciones Unidas sobre el terreno han prohibido al personal uniformado confraternizar con el fin de evitar que este cometan actos de explotación y abusos sexuales. Por confraternizar se entiende establecer contactos o relaciones personales que no sean estrictamente necesarios para el desempeño de funciones oficiales (por ejemplo, entablar una relación romántica o sexual con alguien de la población local).</p>
	<p>Explotación y abusos sexuales de la población local. ¿Cómo?</p> <ul style="list-style-type: none"> Las normas sociales que toleran las relaciones sexuales transaccionales como forma de salir de la pobreza crean

		<p>un entorno propicio para que se produzcan actos de explotación y abusos sexuales.</p> <ul style="list-style-type: none"> ● El hotel de enfrente es un posible lugar donde podrían producirse actos de explotación y abusos sexuales. ● Permitir que los miembros del contingente se muevan libremente fuera del campamento (por ejemplo, para asistir a la iglesia o la mezquita, comprar artículos en el mercado y las tiendas locales, o adquirir crédito de teléfono o wifi) sin supervisión y sin otras restricciones (por ejemplo, llevar uniforme) les brinda la oportunidad de confraternizar con la población local y cometer actos de explotación y abusos sexuales. ● Los agujeros en la valla perimetral y la presencia de mujeres y niños vendiendo fruta cerca de dicha valla brindan al personal la oportunidad de confraternizar con la población local y cometer actos de explotación y abusos sexuales tanto dentro como fuera del campamento. ● La escasa visibilidad del campamento desde los puestos de guardia permite que el personal entre al campamento y salga de él sin ser visto y que entren en el campamento y en los bloques de alojamiento visitas no autorizadas sin que nadie se dé cuenta. ● Es posible que, debido a un control deficiente de los movimientos a través de la puerta principal (registros de entrada y salida) entren al campamento y salgan de él invitados no autorizados y personal del contingente sin que nadie lo detecte.
		<p>Delitos relacionados con el alcohol. ¿Cómo?</p> <ul style="list-style-type: none"> ● El acceso fácil al alcohol (en el mercado o en el bar frente al campamento) y la ausencia de restricciones relativas a su consumo brindan al personal la oportunidad de beber en exceso. En las situaciones donde hay un consumo excesivo de alcohol, tienen lugar muchos tipos de faltas de conducta, como agresiones físicas (peleas), explotación y abusos sexuales, acoso sexual a las mujeres locales (por ejemplo, en el bar y restaurante del hotel, en las tiendas y en el mercado) y conducción bajo los efectos del alcohol.
		<p>Otras violaciones de las normas de conducta de las Naciones Unidas. ¿Cómo?</p> <ul style="list-style-type: none"> ● El personal del contingente tiene la oportunidad de comprar objetos de marfil en el mercado, lo que constituye una violación de la <u>Convención sobre el Comercio Internacional de Especies Amenazadas de Fauna y Flora</u>

	<p>Silvestres (CITES) y está prohibido por las normas de conducta de las Naciones Unidas.</p> <ul style="list-style-type: none"> El personal del contingente tiene la oportunidad de comprar armas y municiones en el mercado para llevarlas a casa como recuerdo. Esto está prohibido por las normas de conducta de las Naciones Unidas.
	<p>Otros factores generales que aumentan el riesgo de que el personal del contingente cometa faltas de conducta de distintos tipos son:</p> <ul style="list-style-type: none"> El comandante no marcó la pauta y no envió un mensaje contundente a los miembros del contingente de que el tratamiento de las faltas de conducta reviste un carácter prioritario. ¿Cómo? <ul style="list-style-type: none"> El hecho de que el contingente no haya recibido formación sobre las normas de conducta de las Naciones Unidas en un plazo de un mes desde su llegada (que es el plazo recomendado por la Organización) transmite a los miembros del contingente el mensaje de que hacer frente a las faltas de conducta no representa una prioridad. Además, la falta general de restricciones a los movimientos del personal fuera del campamento crea un entorno propicio para que se produzcan faltas de conducta. La misión de las Naciones Unidas sobre el terreno dispone de normas específicas sobre la no confraternización, pero el comandante no puso en práctica ninguna medida para evitarla. Esto marca una pauta equivocada y constituye un incumplimiento de una norma de la misión. Las deficiencias en materia de bienestar (falta de acceso a Internet o ausencia de instalaciones deportivas o gimnasio) también aumentan el estrés y los comportamientos de riesgo, que pueden desembocar en faltas de conducta. Desconocimiento de las normas de conducta de las Naciones Unidas, las reglas y las normas de la misión, y las leyes locales. ¿Cómo? La falta de carteles expuestos en el campamento, de tarjetas de bolsillo entregadas al personal y de capacitación impartida al personal de los contingentes sobre las normas de conducta de las Naciones Unidas, las reglas y normas específicos de la misión y las leyes locales genera el riesgo de que no sepan cuáles son y puedan infringirlas de forma inadvertida.

2. ¿Qué medidas (o “controles internos”) se deben aplicar para mitigar y prevenir estos riesgos de faltas de conducta? En la columna 2 (Controles internos) del modelo, recoja las principales medidas para mitigar y prevenir los riesgos de faltas de conducta enumerados en la columna 1.

Algunos ejemplos de medidas (o controles internos) que se deben aplicar para mitigar y prevenir estos riesgos de faltas de conducta son:

Marca	Puntos de aprendizaje
Grupo 3	Grupo 4
	<p>Robo de combustible de las Naciones Unidas. El comandante debe poner en marcha mecanismos de supervisión para controlar el consumo de combustible. Por ejemplo, en muchas misiones de las Naciones Unidas sobre el terreno, existe el riesgo de robo tanto de combustible como de raciones de la Organización. Algunos ejemplos de mecanismos de supervisión destinados a prevenir el robo de combustible y raciones de las Naciones Unidas son:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Crear un “Comité de Alimentos y Combustible” para supervisar la gestión del combustible y de las raciones alimentarias de las Naciones Unidas, en el que una o más personas tengan una función de supervisión. Estas personas no deben tener ningún interés especial en la gestión de las raciones alimentarias ni de combustible. Por ejemplo, un comandante subordinado (como el Comandante Adjunto) o un miembro del equipo de personal de mando, como un Asesor Jurídico, puede desempeñar esa función de supervisión. • Llevar a cabo verificaciones aleatorias de los registros de recepción y uso de las raciones y el combustible de las Naciones Unidas, así como de su redistribución a las subunidades (por ejemplo, registros de combustible para vehículos o generadores, registros de raciones alimentarias o informes diarios sobre combustible para medir sus niveles). • Implantar medidas de seguridad estrictas en torno al almacenamiento de combustible, el parque automotor y los generadores, como sistemas de circuito cerrado de televisión. • Autorizar solo a un número reducido de personas a repostar los vehículos y generadores.
	<p>Confraternización y explotación y abusos sexuales. Se debe poner en práctica una amplia gama de medidas para reducir el riesgo de que el personal confraternice con la población local y cometa actos de explotación y abusos sexuales tanto dentro como fuera del campamento. Algunas de ellas podrían ser, por ejemplo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ofrecer capacitación a los contingentes sobre las normas de conducta de las Naciones Unidas en el plazo de un mes

		<p>desde su llegada y, después, capacitaciones de actualización periódicas.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Entregar tarjetas de bolsillo a los miembros del contingente con las normas de conducta de las Naciones Unidas. • Colocar carteles sobre las normas de conducta de las Naciones Unidas en el campamento. • Controlar de manera más estricta los movimientos de entrada al campamento y salida de este. • Velar por una buena seguridad perimetral para evitar visitas no autorizadas y que el personal abandone el campamento sin permiso. • Adoptar medidas encaminadas a evitar la confraternización y supervisar a los miembros del contingente cuando estén fuera del campamento (por ejemplo, obligación de llevar uniforme en todo momento fuera del campamento o designación de un oficial superior que supervise a los grupos cuando estén fuera del campamento). • Adoptar medidas para controlar el consumo de alcohol dentro y fuera del campamento.
		<p>Delitos relacionados con el alcohol. El comandante debe poner en marcha controles más exhaustivos del consumo de alcohol dentro y fuera del campamento.</p>
		<p>Medidas generales.</p> <ul style="list-style-type: none"> • El comandante debe marcar la pauta y dejar claro que se tomarán en serio las faltas de conducta. Puede hacerlo, por ejemplo, proporcionando capacitaciones periódicas a los miembros del contingente sobre conducta y disciplina, y asegurándose de que un oficial superior participe en esas capacitaciones para transmitir el mensaje de que se trata de una cuestión importante. Estas capacitaciones también deben abordar los riesgos locales: deben explicar que los miembros de los contingentes tienen prohibido comprar objetos de marfil y adquirir armas y municiones como recuerdo. • Deben mejorarse los servicios de bienestar para reducir el estrés y los comportamientos de riesgo.

Información adicional aplicable tanto al escenario 1 como al escenario 2:

Para obtener más ejemplos de medidas que los comandantes militares y de UPC pueden tomar para prevenir las faltas de conducta, consulte los **Ejemplos de prevención de las faltas de conducta**.

Cabe recordar que muchos actos relacionados con faltas de conducta se producen cuando se bebe alcohol en exceso. Por consiguiente, los comandantes deben adoptar medidas para evitar un consumo excesivo de alcohol entre los miembros de su personal. Por ejemplo, pueden 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. Si el contingente cuenta con su propio bar dentro del campamento, se pueden poner en marcha medidas para evitar el consumo excesivo de alcohol, por ejemplo, el nombramiento de un oficial que vigile el bar, la limitación de la cantidad de alcohol que se proporciona a cada persona y el suministro de alcohol a los conductores únicamente en sus días de descanso, cuando no estén de servicio.

Los comandantes no deben perder de vista tampoco las infracciones leves, ya que podrían constituir señales de advertencia de que están teniendo lugar faltas de conducta de mayor gravedad.

¿Por qué se deben controlar las infracciones leves? Por ejemplo, si se sorprende a un grupo de miembros del contingente infringiendo el toque de queda sin uniforme y con un pasajero no autorizado en su vehículo, podría ser una señal de advertencia de que el personal está implicado en tipos más graves de faltas de conducta, como el comercio ilegal o incluso la explotación y los abusos sexuales. Como medida de precaución, en ocasiones anteriores, los comandantes han repatriado a miembros de contingentes por infracciones reiteradas de menor nivel contra el buen orden y la disciplina.

- 3. Establezca un responsable de la medida (quién se encarga de ponerla en práctica) y una fecha límite o plazo para cada una de ellas. Si necesita el apoyo de otra parte de la misión de las Naciones Unidas sobre el terreno, mencionelo en la columna 3 (responsable de la medida).**

Se pueden encontrar ejemplos de responsables de las medidas y de sus fechas límite o plazos en el **Ejemplo de plan de acción contra las faltas de conducta**.

Responsables de las medidas: El grupo debe designar a una persona específica del contingente que será la responsable de poner en práctica cada medida.

En el caso de las medidas relativas a la capacitación, es posible que el grupo desee incluir al Equipo o Punto Focal de Conducta y Disciplina de la misión de las Naciones Unidas sobre el terreno con una función de apoyo. Se espera que el Equipo o Punto Focal de Conducta y Disciplina organice actividades de formación para los formadores del contingente acerca de las normas de conducta de las Naciones Unidas, así como de las reglas y normas de la misión en materia de conducta y disciplina.

También puede ser necesario mencionar el componente de "Apoyo a la Misión" de la misión de las Naciones Unidas sobre el terreno con una función de apoyo, como proporcionar ayuda para fijar las vallas perimetrales y las luces de seguridad.

Fecha límite o plazo: El **Ejemplo de plan de acción contra las faltas de conducta** presenta fechas límite o plazos expresados en semanas y meses para mostrar que

algunas medidas son puntuales y otras son continuas. En los planes reales, se incluirán fechas concretas siempre que sea posible.

Información adicional aplicable tanto al escenario 1 como al escenario 2:

Al hablar de los responsables de las medidas, el formador también puede optar por:

- Resaltar las obligaciones jurídicas de los comandantes militares y de UPC de mantener la buena conducta y disciplina entre sus contingentes, recogidas en el modelo revisado de memorando de entendimiento firmado entre las Naciones Unidas y los países que aportan contingentes y fuerzas de policía:

Para los comandantes de contingentes militares: "7.5. El Gobierno reconoce que la responsabilidad por la disciplina y el buen orden de todos los miembros de su contingente nacional mientras este se encuentre asignado a [nombre de la operación de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas] corresponde al Comandante de ese contingente. En consecuencia, el Gobierno asume el compromiso de velar por que se confieran al Comandante de su contingente nacional las facultades necesarias y por que este adopte todas las medidas razonables a los efectos de mantener la disciplina y el buen orden entre todos los miembros del contingente nacional y para asegurar que se cumplan las normas de conducta de las Naciones Unidas, las reglas y normas de la misión y las obligaciones respecto de las leyes y reglamentos nacionales y locales de conformidad con el acuerdo sobre el estatuto de las fuerzas".

Para los comandantes de UPC: "7.8. El Gobierno reconoce que el Comandante de la unidad de policía constituida es responsable de la disciplina y el buen orden en relación con todos los miembros de la unidad mientras estén destinados a la [operación de las Naciones Unidas de mantenimiento de la paz]. En consecuencia, el Gobierno se compromete a velar por que el Comandante de la unidad de policía constituida esté investido de la autoridad necesaria y adopte todas las medidas razonables para mantener la disciplina y el buen orden entre los miembros de la unidad de policía constituida, así como garantizar el cumplimiento de las normas de conducta de las Naciones Unidas, las reglas y normas de la misión y obligaciones en virtud de las leyes y reglamentos nacionales y locales de conformidad con lo dispuesto en el [acuerdo sobre el estatuto de las fuerzas/acuerdo sobre el estatuto de la misión]". Fuente: Capítulo 9, modelos genéricos de memorandos de entendimiento para contingentes militares y unidades de policía constituidas, A/75/121, de 31 de agosto de 2020.

- Se debe explicar que el cumplimiento de las responsabilidades jurídicas de los comandantes de contingentes en virtud de los apartados 7.5 (contingentes militares) y 7.8 (UPC) deberá contar con el apoyo de los miembros del equipo del personal de mando. Sin embargo, se debe subrayar igualmente que la responsabilidad jurídica de mantener una buena conducta y disciplina entre los miembros de los contingentes sigue recayendo en sus comandantes.

Notas del formador sobre el rendimiento del grupo o del alumno	
G r u p o 3	
G r u p o 4	

Nombres de los alumnos	
G r u p o 3	
G r u p o 4	

Escenario 1: Riesgos de faltas de conducta (localidad o ciudad)

¿Cuál es el contexto? El país atraviesa una crisis económica y son frecuentes las protestas por la subida de los precios del combustible y de los alimentos. Existe una escasez grave de combustible. En los últimos años, las normas sociales han cambiado y algunas familias fomentan las relaciones de sus hijas con extranjeros como forma de salir de la pobreza. El campamento está situado a las afueras de una localidad. La zona residencial más cercana está a 1 km. La misión de las Naciones Unidas sobre el terreno cuenta con una estricta política en materia de conducción en estado de ebriedad, lo que significa que ningún miembro del personal de las Naciones Unidas puede beber ni una sola copa si conduce un vehículo por las carreteras locales.

Un equipo de las Naciones Unidas llega a un campamento para realizar una **visita de evaluación de riesgos de faltas de conducta**. El equipo toma nota de la siguiente información sobre la manera en que el personal del contingente podría cometer faltas de conducta y las medidas vigentes en esos momentos para prevenirlas.

Exposición informativa de la comandante. La visita comienza con una exposición informativa de la comandante. La comandante explica que el contingente (formado en su mayoría por hombres, junto con algunas mujeres) lleva desplegado un año, y que ella llegó hace solo dos meses. En la exposición informativa de la comandante, se obtiene la información siguiente:

- **Capacitación de orientación inicial y capacitación de actualización.** La comandante confirmó que no había recibido ningún traspaso de funciones del comandante saliente. Confirmó que ni ella ni ninguno de sus oficiales superiores habían asistido a la capacitación de orientación inicial de la misión sobre conducta y disciplina para comandantes. El contingente ha recibido formación sobre diversos temas desde su llegada, pero aún no ha recibido capacitación sobre las normas de conducta de las Naciones Unidas, las reglas y normas de la misión y las leyes locales.
- **Control del combustible y de las raciones de las Naciones Unidas.** La principal tarea operacional del contingente es la realización de patrullas. La comandante confirma que ha creado un “Comité de Alimentos y Combustible” en el contingente para controlar el consumo de combustible (dado el elevado consumo de combustible debido a sus actividades de patrullaje), así como para supervisar el reparto de raciones de alimentos de las Naciones Unidas a las subunidades en otros sitios de despliegue. El Comité está compuesto por dos miembros del contingente: un oficial subalterno encargado del combustible y otro encargado de las raciones alimentarias.
- **Vehículos del contingente.** La comandante confirmó que los vehículos de patrullaje no están dotados de dispositivos de control que detecten el exceso de velocidad.
- **Consumo de alcohol.** El reglamento del campamento establece que los miembros del contingente pueden comprar y beber alcohol en la tienda del contingente o las tiendas de la localidad, pero que solo pueden beber con moderación cuando no estén de servicio.
- **Actos sociales.** Los miembros del contingente pueden acudir al recinto principal de las Naciones Unidas los viernes y sábados por la noche, cuando se celebran actos sociales. Se les permite beber alcohol en esos actos, pero solo con moderación.

Visita al campamento. Durante la visita al campamento, el equipo de las Naciones Unidas se percata de que hay una tienda del contingente dentro del campamento, regentada por un comerciante local. La tienda vende alimentos, artículos de higiene, tarjetas telefónicas y alcohol. La tienda está situada cerca de los bloques de alojamiento del contingente y las personas que trabajan en ella pueden utilizar uno de los bloques de baños del contingente.

Instrucciones del trabajo en grupo:

Lea el escenario y responda a estas preguntas de debate en sus grupos. A continuación, complete las columnas pertinentes del Modelo de plan de acción contra las faltas de conducta.

1. Sobre la base del escenario, ¿qué tipos de faltas de conducta es más probable que cometa el personal del contingente y cómo? Recoja los principales tipos de faltas de conducta en la columna 1 (Faltas de conducta) del modelo.

Preguntas:

- ¿De qué manera el contexto externo genera oportunidades de que el personal del contingente cometa faltas de conducta?
 - ¿Qué mensaje envía la comandante a los miembros de su contingente al no asistir a la capacitación de orientación inicial de la misión en materia de conducta y disciplina?
 - ¿Son las medidas establecidas por la comandante lo suficientemente contundentes como para disuadir al personal del contingente de cometer faltas de conducta?
2. ¿Qué medidas (o “controles internos”) se deben aplicar para mitigar y prevenir estos riesgos de faltas de conducta? En la columna 2 (Controles internos) del modelo, recoja las principales medidas para mitigar y prevenir los riesgos de faltas de conducta enumerados en la columna 1.
 3. Establezca un responsable de la medida (quién se encarga de ponerla en práctica) y una fecha límite o plazo para cada una de ellas. Si necesita el apoyo de otra parte de la misión de las Naciones Unidas sobre el terreno, mencionelo en la columna 3 (responsable de la medida).

Misconduct Action Plan for a UN Military Contingent/Unit or Formed Police Unit			
Contingent name:	Plan approved by:	Date of plan:	
1. Misconduct Which types of misconduct are your personnel most likely to engage in during the deployment and how?	2. Internal controls List the measures you have put in place to prevent misconduct by your personnel	3. Action owner Who is in charge of implementing each measure?	4. Due date/Timeframe Measure to be implemented by:

Escenario 2: Riesgos de faltas de conducta (lugar remoto)

El contexto del país. Un contingente (formado en su mayoría por hombres, junto con algunas mujeres) se encuentra destacado en una zona remota del país a la que solo se puede acceder por una carretera en mal estado que se vuelve intransitable durante la estación de lluvias. No hay ningún otro contingente de las Naciones Unidas ni ninguna oficina de la Organización sobre el terreno en esa zona. Esta parte del país se ha visto muy afectada por los combates, escasean los empleos y los niveles de pobreza y malnutrición son elevados. En los últimos años, las normas sociales han cambiado y algunas familias fomentan las relaciones de sus hijas con extranjeros como forma de salir de la pobreza. La misión de las Naciones Unidas sobre el terreno cuenta con normas de no confraternización para todo el personal uniformado, lo que significa que tienen prohibido entablar relaciones románticas o sexuales con la población local.

La ubicación del campamento. El campamento del contingente está situado a las afueras de una aldea. Cerca del campamento, hay cabañas, un hotel con bar y restaurante y algunas tiendas. A unos 2 kilómetros, hay un mercado donde se puede comprar prácticamente de todo, como alcohol, objetos de marfil y armas y municiones antiguas.

Denuncias anteriores. Hace un año, se investigó una denuncia contra el anterior contingente por falsificar los registros de combustible de sus generadores y vender combustible de las Naciones Unidas en el mercado local. La investigación reveló que la denuncia era cierta.

Un equipo de las Naciones Unidas llega al campamento para realizar una **visita de evaluación de riesgos de faltas de conducta**. El equipo toma nota de la siguiente información sobre la manera en que el personal del contingente podría cometer faltas de conducta y las medidas vigentes en esos momentos para prevenirlas.

Exposición informativa del comandante. La visita comienza con una exposición informativa del comandante. En la exposición informativa del comandante, se obtiene la información siguiente:

- **Capacitación de orientación inicial y capacitación de actualización.** El contingente ha recibido formación sobre diversos temas desde su llegada al país hace cuatro meses, pero aún no ha recibido capacitación sobre las normas de conducta de las Naciones Unidas, las reglas y normas de la misión y las leyes locales.
- **Contacto con la población local.** El comandante permite a su personal visitar una iglesia o mezquita local del pueblo, así como el mercado para comprar artículos de higiene y otros artículos de primera necesidad, una vez a la semana. El comandante permite a los miembros de su personal comer y beber en el hotel de enfrente, cuando no están de servicio.
- **Gestión del combustible.** Hay un miembro del contingente encargado de gestionar el combustible para los generadores y de llevar un registro de su consumo.

Visita al campamento. Durante la visita al campamento, el equipo de las Naciones Unidas observa lo siguiente:

Seguridad. Hay un agujero en la valla perimetral. Observan que, desde los puestos de guardia, no se ven las partes del campamento cercanas al bloque de alojamiento (una hilera de tiendas). Cuando el equipo examina los registros de entradas y salidas de la puerta principal, se percata de que los movimientos de entrada y salida de los miembros

de la unidad no siempre se registran los días en que se les permite asistir a los servicios religiosos. También se dan cuenta de que las mujeres y los niños que venden fruta pueden acercarse hasta el borde de la valla perimetral.

Bienestar. Parte del comedor se utiliza como gimnasio y sala de recreación. En un rincón del comedor, hay unas combas y un televisor con reproductor de DVD. El contingente no proporciona acceso a Internet. Por el contrario, los miembros del contingente utilizan sus teléfonos particulares para conectarse a Internet y llamar a casa, y compran crédito de teléfono o wifi en las tiendas cercanas al campamento.

Sensibilización. Si bien la misión de las Naciones Unidas sobre el terreno proporciona a todos los contingentes carteles y tarjetas de bolsillo (específicas para los miembros de contingentes) sobre las normas de conducta de la Organización, no se están utilizando en este campamento.

Instrucciones del trabajo en grupo:

Lea el escenario y responda a estas preguntas de debate en sus grupos. A continuación, complete las columnas pertinentes del Modelo de plan de acción contra las faltas de conducta:

1. **Sobre la base del escenario, ¿qué tipos de faltas de conducta es más probable que cometa el personal del contingente y cómo? Recoja los principales tipos de faltas de conducta en la columna 1 (Faltas de conducta) del modelo.**
2. **¿Qué medidas (o “controles internos”) se deben aplicar para mitigar y prevenir estos riesgos de faltas de conducta? En la columna 2 (Controles internos) del modelo, recoja las principales medidas para mitigar y prevenir los riesgos de faltas de conducta enumerados en la columna 1.**
3. **Establezca un responsable de la medida (quién se encarga de ponerla en práctica) y una fecha límite o plazo para cada una de ellas. Si necesita el apoyo de otra parte de la misión de las Naciones Unidas sobre el terreno, menciónelo en la columna 3 (responsable de la medida).**

Misconduct Action Plan for a UN Military Contingent/Unit or Formed Police Unit			
Contingent name:	Plan approved by:	Date of plan:	
1. Misconduct Which types of misconduct are your personnel most likely to engage in during the deployment and how?	2. Internal controls List the measures you have put in place to prevent misconduct by your personnel	3. Action owner Who is in charge of implementing each measure?	4. Due date/Timeframe Measure to be implemented by: