



Consejo Económico y Social

Distr. general
16 de julio de 2019
Español
Original: inglés

Adopción de decisiones

Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia

Junta Ejecutiva

Segundo período ordinario de sesiones de 2019

11 a 13 de septiembre de 2019

Tema 9 del programa provisional*

Respuesta de la administración al informe del Grupo de Tareas Independiente sobre Discriminación de Género, Acoso Sexual, Acoso y Abuso de Autoridad en el Lugar de Trabajo

I. Introducción

1. Al asumir su cargo en 2018, la Directora Ejecutiva del Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF) se comprometió a garantizar un lugar de trabajo sin discriminación, acoso y abuso de autoridad para todo el personal del UNICEF. Una de las medidas inmediatas adoptadas por la Directora Ejecutiva fue encargar al Grupo de Tareas Independiente sobre Discriminación de Género, Acoso Sexual, Acoso y Abuso de Autoridad en el Lugar de Trabajo que evaluara los patrones de discriminación, acoso y abuso de autoridad relacionados con el género en el lugar de trabajo en el UNICEF, considerara las mejores prácticas de las Naciones Unidas y otras instituciones a la hora de abordar cuestiones similares y proporcionara al UNICEF recomendaciones prácticas. La Directora Ejecutiva exhortó a todo el personal del UNICEF a que participara en ese proceso y se comprometiera a mejorar el entorno de trabajo del UNICEF a todos los niveles.

2. El Grupo de Tareas Independiente concluyó su labor y presentó su informe final a la Directora Ejecutiva en junio de 2019. El informe constató que había un sólido sentimiento de comunidad entre el personal del UNICEF, “que se siente muy orgulloso de trabajar en la organización”. Asimismo, confirmó que el personal representaba el mayor activo de la organización en el cumplimiento de su mandato en favor de la infancia y que trataba de guiarse por los valores básicos de la organización, a saber, la atención, el respeto, la integridad, la confianza y la rendición de cuentas. Esto significa que en el UNICEF tenemos mucho que aprovechar, y que contamos con una base sólida de personal comprometido y dedicado que cree en nuestra misión y se siente orgulloso de colaborar con el UNICEF.

* E/ICEF/2019/21.



3. Pese a ello, el informe concluyó que, en su misión de obtener los mejores resultados en favor de la infancia, el UNICEF había tolerado abusos que llevaron a algunos colegas a sentirse desempoderados y socavados, y que las funciones que supuestamente debían promover una cultura institucional saludable y garantizar un sistema de control no cumplían ese importante cometido en beneficio de todo el personal.

4. La administración del UNICEF se complace en presentar su respuesta al informe del Grupo de Tareas Independiente. La administración del UNICEF observa con grave preocupación el panorama que se desprende del informe del Grupo y admite, sin reservas, que se requieren cambios fundamentales. El UNICEF reconoce que, si bien es cierto que se han puesto en marcha medidas dirigidas a modificar la cultura institucional del UNICEF en respuesta a las conclusiones preliminares y recomendaciones formuladas por el Grupo y a las recomendaciones de exámenes anteriores (esto es, el examen de Morgan Lewis sobre la función de investigación y el examen del grupo de expertos independiente de las iniciativas del UNICEF en materia de protección contra la explotación y los abusos sexuales), la organización debe redoblar y acelerar sus esfuerzos encaminados a erradicar la discriminación, el acoso y el abuso de autoridad en el lugar de trabajo, así como procurar que todos se guíen por sus valores básicos —la atención, el respeto, la integridad, la confianza y la rendición de cuentas— todos los días. La prevención de los abusos en el lugar de trabajo y la respuesta a estos constituye una prioridad institucional.

5. El UNICEF reconoce que, para hacer frente a la discriminación en todas sus formas, el acoso sexual, el acoso y el abuso de autoridad en el lugar de trabajo (en adelante denominados conjuntamente “conductas interpersonales indebidas”), no solo es necesario cambiar las políticas y los sistemas, sino también las mentalidades, las actitudes y los comportamientos. El UNICEF se compromete a invertir en iniciativas que promuevan un cambio de la cultura y en procesos de cambio en la gestión. Esta inversión es necesaria para atacar las causas profundas de las conductas interpersonales indebidas.

6. Las conclusiones y recomendaciones que figuran en el informe del Grupo de Tareas Independiente están agrupadas en cuatro esferas principales: el cambio de la cultura institucional del UNICEF; el fortalecimiento de la función de investigación; el restablecimiento de la confianza en la gestión de los recursos humanos y las personas, y la mejora de las comunicaciones internas. En las siguientes secciones se aborda cada una de estas esferas.

II. Transformación de la cultura institucional del UNICEF

7. El informe del Grupo de Tareas Independiente determinó que la cultura institucional del UNICEF era, en general, poco saludable, debido a un implacable enfoque hacia los resultados de los programas sin tener en cuenta cómo se logran los resultados; un estilo de gestión autoritario en lugar de empoderador, combinado con una gestión en la que brilla por su ausencia la rendición de cuentas por parte de la dirección; divisiones profundamente arraigadas que fragmentan la organización; así como una escasa confianza en la dirección y un temor palpable entre el personal a hablar sin reservas. El impulso hacia los resultados ha dado lugar a exigencias inaceptables que repercuten en el bienestar de nuestros colegas y han creado un caldo de cultivo para que las conductas interpersonales indebidas en el lugar de trabajo pasen inadvertidas y sigan, en gran medida, sin subsanarse.

8. La administración del UNICEF conviene en que la cultura institucional imperante socava sus valores básicos y su recurso más valioso: su personal dedicado y trabajador. El compromiso del personal del UNICEF con la causa de la infancia debería poder prosperar en un entorno de trabajo que fomente el respeto y la inclusión.
9. Cambiar la cultura llevará tiempo y requerirá valor y un empeño constante. También requerirá que toda la organización se movilice en torno al cambio. En 2018 y 2019 el UNICEF adoptó varias medidas encaminadas a mejorar sus sistemas y procesos internos para hacer frente a las conductas interpersonales indebidas.
10. A comienzos de 2018 la Directora Ejecutiva emprendió una campaña en toda la organización para que todo el personal realizara el curso en línea obligatorio sobre la prevención del acoso sexual y el abuso de autoridad. En junio de 2019, el 92 % del personal había completado el curso. Los funcionarios de 50 oficinas en los países aprovecharon el Mes del Liderazgo en Ética para coordinar eventos tales como almuerzos de trabajo, la proyección de películas, la escenificación de situaciones y debates con la participación de todo el personal con el objeto de tratar, entre otras cosas, cuestiones relativas a la ética, el conflicto de intereses y el abuso de autoridad. Muchos funcionarios renovaron el juramento de su cargo como muestra de renovación de su adhesión al Código de Ética de las Naciones Unidas y a los valores básicos del UNICEF.
11. Se ha nombrado una Coordinadora Superior sobre la Explotación y los Abusos Sexuales y los Abusos en el Lugar de Trabajo en la Oficina de la Directora Ejecutiva, encargada de prestar apoyo a diversas partes de la organización ofreciendo una respuesta mejor y más rápida, incluido apoyo directo a las oficinas regionales y en los países y al personal.
12. Se ha nombrado un Asesor Principal de Cultura Institucional en la Oficina de la Directora Ejecutiva. Basándose en las evaluaciones realizadas en el marco de los diversos exámenes y con el apoyo de una empresa de consultoría externa sobre cambio de cultura, el Asesor Principal dirigirá el proceso de aplicación de una estrategia para un cambio de cultura sostenible que se base en los valores básicos del UNICEF de atención, respeto, integridad, confianza y rendición de cuentas.
13. La Asociación Mundial del Personal desempeñará un papel fundamental en la transformación de la cultura del lugar de trabajo. A fin de lograr la participación de la Asociación, se sensibilizará a todos los directivos sobre su papel como asociado en la habilitación de un lugar de trabajo respetuoso y la promoción de los valores del UNICEF, entre otras cosas incorporando a los representantes del personal en el Programa de Clase Magistral sobre Gestión y otras actividades de capacitación en liderazgo, y apoyando la aplicación de la iniciativa VOICE (Exprésate), encabezada por la Asociación Mundial del Personal, y otras iniciativas para hacerse oír impulsadas por el personal en todos los lugares de destino.
14. El UNICEF ha modificado su directiva ejecutiva sobre la prohibición de la discriminación, el acoso, el acoso sexual y el abuso de autoridad (CF/EXD/2012-007, Amend. 1, de 6 de abril de 2018) a fin de permitir la denuncia anónima de conductas indebidas en el lugar de trabajo, así como eliminar el plazo de seis meses para la presentación de denuncias y las restricciones que sufre el personal que no es de plantilla para denunciar. Además, el UNICEF sigue revisando la directiva ejecutiva teniendo en cuenta la política modelo del sistema de las Naciones Unidas sobre el acoso sexual de la Junta de los Jefes Ejecutivos del Sistema de las Naciones Unidas para la Coordinación (JJE) y, en consecuencia, está adoptando normas y procesos nuevos, mejorados y actualizados.
15. El UNICEF publicó su política modificada sobre el proceso disciplinario y las medidas por faltas de conducta en enero de 2019. Ahora, todo el personal está

obligado a denunciar las faltas de conducta de las que tenga conocimiento. La nueva política también exige que la Oficina de Auditoría Interna e Investigaciones (OAI) vele por que no se dé a conocer la identidad de la persona que presenta una denuncia, salvo cuando sea necesario para el desarrollo del proceso y únicamente con el consentimiento de quienes denunciaron el caso.

16. En virtud de la política revisada del UNICEF sobre la protección de los denunciantes de irregularidades contra las represalias (DHR/POLICY/2018-001), se extendió la posibilidad de que la Oficina de Ética recomiende ofrecer protección contra las represalias para abarcar, no solo a los funcionarios del UNICEF, sino también a otro tipo de personal de la organización, en particular los consultores. La política revisada del UNICEF sobre la protección de los denunciantes de irregularidades contra las represalias prevé por primera vez la posibilidad de obtener, en determinadas condiciones, medidas preventivas anticipadas contra las represalias. Además, los cambios introducidos en la política del UNICEF en materia de protección de los denunciantes de irregularidades contra las represalias también incluyen la supresión de la anterior prescripción, lo que significa que ya no existe un plazo máximo para solicitar protección contra represalias. La Oficina de Ética está promoviendo activamente la política por medio de sesiones de capacitación adaptadas a las necesidades, tanto presenciales como a distancia, así como seminarios web y la elaboración de productos de información conexos (por ejemplo, una guía de bolsillo sobre la política de denuncia de irregularidades, preguntas frecuentes sobre la protección de los denunciantes de irregularidades y una guía sobre dónde acudir y cuándo para hacer frente a los problemas en el lugar de trabajo en el UNICEF).

17. En junio de 2018 el UNICEF se convirtió en el primer organismo de las Naciones Unidas en recibir la Certificación de Dividendos Económicos para la Igualdad de Género (EDGE), la principal norma mundial de metodología de evaluación y certificación institucional para la igualdad de género. La certificación EDGE reconocía la implantación de un marco para el cambio y el logro de hitos importantes en la construcción de una cultura inclusiva de igualdad de género en el lugar de trabajo por parte de la organización. El UNICEF se situó entre el 11 % de todas las organizaciones certificadas por EDGE con mejor calificación. El plan de acción elaborado por el UNICEF en el marco del proceso de certificación EDGE incluye establecer modalidades de trabajo más flexibles, realizar evaluaciones anuales de la brecha salarial por razón de género, mejorar la comunicación en torno al proceso de contratación y ascensos, y preparar un programa oficial de mentorías. La aplicación satisfactoria de estas medidas será parte del proceso de recertificación EDGE. Una vez que la certificación inicial expire al cabo de dos años, el UNICEF se propone avanzar al siguiente nivel de certificación EDGE. Además, se alabó el alto desempeño del UNICEF en el informe *Global Health 50/50 2019 Report*, centrado en las políticas destinadas a prevenir el acoso sexual, apoyar la licencia parental y las modalidades de trabajo flexibles, y analizar la brecha salarial por razón de género.

18. El UNICEF tiene previsto aumentar el uso de modalidades de trabajo flexibles en los próximos dos años como parte de la campaña mundial emprendida en el marco de la certificación EDGE. En junio de 2019 se publicó una política reforzada sobre modalidades de trabajo flexibles. En el primer semestre de 2019 ya se observaba la duplicación del uso de modalidades de trabajo flexibles. No obstante, el nivel de uso global de estas modalidades se mantiene bajo. Más de dos tercios del personal que solicita acogerse a modalidades de trabajo flexibles son mujeres.

19. El UNICEF está cerca de lograr la paridad de género en lo que concierne al personal directivo superior de la organización, pues 109 mujeres y 111 hombres integraban el grupo de rotación del personal de categoría superior en junio de 2019. Al mismo tiempo, el UNICEF ha aumentado la diversidad geográfica —los nacionales

de los países donde se ejecutan programas ahora representan el 40 % del personal— y seguirá esforzándose por lograr la plena paridad geográfica.

20. La Iniciativa Gender Push, integrada por un grupo oficioso de funcionarios de diferentes partes de la organización apasionados por las cuestiones de género, apoya directamente la labor del Grupo de Trabajo encargado de la Encuesta Mundial del Personal sobre el Género, cuyo propósito es contribuir a iniciativas de empoderamiento del personal que permitan al UNICEF estar en condiciones de promover y defender los principios de igualdad entre los géneros y empoderamiento de las mujeres, y de garantizar que la cultura institucional de trabajo del UNICEF defienda la igualdad entre los géneros en las políticas y en la práctica, tal como la perciben los funcionarios y funcionarias.

21. A fin de transformar la tradicional cultura de gestión autoritaria de “mando y control” en una cultura de gestión moderna, fundada en la inclusión, el empoderamiento personal y la rendición de cuentas, el UNICEF acelerará la implantación de la gestión elástica del personal en toda la organización. Se establecerán modalidades concretas de gestión elástica del personal, junto con una serie de entregables claros.

22. El UNICEF seguirá reforzando la capacitación de los directivos y establecerá mecanismos para vigilar la utilización de las aptitudes adquiridas. Se creará un centro mundial de aprendizaje de última generación en el Centro Mundial de Servicios Compartidos (CMSC) del UNICEF. El centro mundial de aprendizaje dará prioridad al desarrollo y la aplicación de métodos y enfoques de capacitación y aprendizaje innovadores, centrándose inicialmente en la gestión de las personas, para fomentar el aprendizaje continuo de todos los directivos en todos los niveles de la organización. El objetivo es que todo directivo del UNICEF participe en algún tipo de capacitación en liderazgo o formación sobre gestión antes del fin de 2020. El UNICEF se centrará en la aplicación efectiva por parte de los gestores y directivos de los nuevos conocimientos y aptitudes adquiridos para ayudar a asegurar que la capacitación realmente propicie cambios de comportamiento. Las prioridades inmediatas consistirán en crear un mecanismo que permita determinar si los gestores y directivos están poniendo en práctica las aptitudes que han adquirido en la gestión de las personas y las oficinas, así como en diseñar e implantar un programa general de incorporación de todos los funcionarios que ingresan en el servicio para garantizar una mayor coherencia y criterios más estrictos de incorporación en todas las oficinas y para ayudar a promover una cultura institucional basada en valores desde el primer día en el caso de los nuevos contratados. El centro mundial de aprendizaje colaborará estrechamente con la nueva División de Análisis, Planificación y Seguimiento y la División de Recursos Humanos, que custodian conjuntamente la Estrategia Mundial de Aprendizaje, además de la División de Programas.

23. El UNICEF acelerará la implantación de un marco de competencias moderno centrado en la gestión de las personas, las aptitudes interpersonales y la rendición de cuentas. Para ello, la organización se basará en las nuevas competencias de liderazgo que se centran decididamente en el “cómo” y que han orientado las evaluaciones y los nombramientos a nivel superior a lo largo de los últimos dos años.

24. También reforzaremos la rendición de cuentas respecto de los resultados y reconoceremos el papel esencial que desempeñan los directivos en la gestión de la actuación profesional. Debemos tomar medidas que nos permitan exigir a los colegas rendir cuentas, por ejemplo, revisar los instrumentos y procedimientos de evaluación de la actuación profesional para que sea más fácil determinar si un funcionario no está cumpliendo su labor y analizar los mecanismos de apoyo a los directivos en el desempeño de sus funciones. Se examinará y reforzará el sistema de gestión de la actuación profesional. Se organizarán sesiones de intercambio de impresiones de

asistencia obligatoria, en las que se utilizarán indicadores clave del desempeño. Se fortalecerá la función de gestión de casos de recursos humanos para ayudar a los directivos a dirimir oportunamente los desacuerdos acerca de la actuación profesional, y se ampliarán los programas de mentoría.

25. El informe del Grupo de Tareas Independiente señaló además que la estructura orgánica del UNICEF se caracteriza por divisiones profundamente arraigadas (“nosotros” frente a “ellos”) que fragmentan la organización: el desequilibrio entre los géneros en momentos críticos; la insensibilidad en relación con la expresión de género y la orientación sexual; la discriminación racial y étnica; así como la distinción entre el personal de contratación nacional y el de contratación internacional, entre el personal de plantilla y el personal que no es de plantilla, y entre funcionarios y administradores. La administración del UNICEF considera inaceptables tales divisiones en el lugar de trabajo, y acelerará sus esfuerzos por erradicar esas divisiones y su percepción. El UNICEF se compromete a garantizar un lugar de trabajo inclusivo, sin ningún tipo de discriminación, donde todo el personal se sienta parte esencial de su mandato, sea tratado con respeto e imparcialidad, esté protegido frente a conductas indebidas y sea libre de exponer sus puntos de vista sin reservas.

26. Un aspecto importante de este compromiso reside en proteger a los denunciantes de irregularidades sobre la base de la política revisada y en establecer diversos foros y vías para que el personal comparta inquietudes e ideas, tanto públicamente (por ejemplo, a través de iniciativas como VOICE) como de manera privada (por ejemplo, a través de la nueva cuenta de correo electrónico de cambio de la cultura institucional (orgculture@unicef.org) y, de forma confidencial, a través de cauces institucionales como la Oficina del Ombudsman para los Fondos y Programas de las Naciones Unidas o la OAIL, entre otros). Demostrar que se adoptan medidas rápidas y claras cuando se producen casos de conducta indebida constituye una forma fundamental de restablecer la confianza en el sistema y hacer que el personal se sienta seguro para dar un paso adelante.

27. La Oficina de Ética desempeña un papel esencial en las diversas iniciativas mencionadas anteriormente. Por consiguiente, el UNICEF evaluará la cuantía de los recursos que se proporcionan a la Oficina de Ética para que esta pueda cumplir su mandato de manera aún más eficaz.

III. Fortalecimiento de la función de investigación del UNICEF

28. En 2018 el UNICEF encargó al bufete de abogados Morgan Lewis que llevara a cabo un examen de las investigaciones internas de acoso sexual realizadas y concluidas durante el período comprendido entre 2013 y 2017, con miras a reforzar los sistemas y procesos internos de investigación y garantizar que se ajustaran plenamente a las mejores prácticas de investigación. Una de las principales observaciones generales del examen efectuado por Morgan Lewis fue que era preciso hacer más para que las investigaciones también sirvieran a objetivos institucionales y culturales más amplios, como el de promover una cultura de seguridad en la que, sencillamente, no se tolerara ningún tipo de acoso sexual. Por ejemplo, la forma en que la Oficina de Investigaciones responde a las denuncias presentadas contribuye de manera importante a que las personas se sientan o no se sientan seguras para dar un paso adelante. El examen proporcionó recomendaciones para introducir cambios en las políticas y los procesos que podrían ayudar a garantizar que las investigaciones futuras cumplan los criterios de mejores prácticas. Aunque en el examen se analizaron todos los casos pertinentes, el informe no ofrece detalles concretos sobre los casos. El UNICEF aceptó todas las recomendaciones formuladas en el informe y está procediendo a aplicarlas, como se describe a continuación.

29. Además, según se desprende del informe del Grupo de Tareas Independiente y de las conclusiones de otras líneas de trabajo, el personal del UNICEF no confía en el mecanismo de denuncia e investigación de la organización. Al tiempo que la mejora de la comunicación corregirá una serie de percepciones erróneas, la administración del UNICEF introducirá cambios importantes, como la creación de un equipo especial de mediadores en la Oficina del Ombudsman encargado de prestar apoyo a la solución de conflictos por vía oficiosa. También acelerará aún más los esfuerzos encaminados a desarrollar, diversificar y descentralizar la función de investigación, en particular externalizando las investigaciones con arreglo a criterios previamente establecidos. Actualmente, la OAIL externaliza algunas investigaciones de forma limitada y según las circunstancias de cada caso. Se buscarán oportunidades para aumentar la subcontratación de casos a empresas o contratistas externos sobre la base de un conjunto de criterios establecidos en la OAIL.

30. El UNICEF ha invertido en el fortalecimiento de su función de investigación interna. Se han establecido evaluaciones de credibilidad de las declaraciones de los testigos, de conformidad con los parámetros jurídicos fijados por la Oficina de Administración de Justicia de las Naciones Unidas. Estas exigen que los investigadores formulen observaciones objetivas e hipótesis plausibles al presentar las pruebas que sustentan las conclusiones fácticas. Además, los investigadores no necesitan pruebas “claras y convincentes” de conducta indebida para avanzar en una investigación.

31. La OAIL ha aumentado el número de sus investigadores y sus aptitudes. Se han creado 13 nuevos puestos, con lo que la plantilla de la Sección de Investigaciones asciende a 25 funcionarios, entre ellos el Jefe de Investigaciones. De estos funcionarios, 12 están en activo y 13 están en proceso de contratación. Este aumento del personal refuerza tanto la capacidad para recibir y analizar denuncias como el propio proceso de investigación, y permite mantener una comunicación más regular con las personas afectadas y los presuntos infractores. Algunos investigadores serán destacados a “secciones exteriores”, al tiempo que seguirán trabajando bajo la supervisión del Jefe de Investigaciones en la sede y rindiéndole cuentas. Esto permitirá a los investigadores estar más cerca de donde trabaja la mayoría del personal de la organización y ayudará a mejorar el flujo de información y la comunicación con los denunciantes, los testigos y los presuntos infractores. A fin de mantener la independencia y la confidencialidad, las secciones exteriores no tendrán su sede en otras oficinas del UNICEF.

32. El UNICEF implantará investigaciones a cargo de grupos formados por personal no experto para complementar la capacidad de los investigadores de la OAIL. Dichos grupos, que aprovecharán la amplia experiencia de la Secretaría de las Naciones Unidas y se basarán en las disposiciones del Boletín del Secretario General sobre la prohibición de la discriminación, el acoso, incluido el acoso sexual, y el abuso de autoridad (ST/SGB/2008/5), estarán integrados por personas, tanto del UNICEF como externas a la organización, que han recibido capacitación profesional para investigar las conductas prohibidas impartida por la OAIL o la Oficina de Servicios de Supervisión Interna de las Naciones Unidas. Las denuncias oficiales de posibles conductas prohibidas se presentarán de conformidad con los procedimientos para denunciar las faltas de conducta y serán primero objeto de evaluación independiente por la OAIL. Generalmente no se prevé que los grupos formados por personal no experto lleven a cabo investigaciones en relación con casos complejos. En caso de que la OAIL decida, basándose en criterios establecidos previamente, remitir una denuncia de posible conducta prohibida para su investigación por un grupo formado por personal no experto, así se lo notificará a la persona afectada. Las denuncias objeto de las investigaciones de grupos formados por personal no experto se presentarán a la Sección de Políticas y Derecho Administrativo para su examen y la

posible apertura del proceso disciplinario. La OAI será informada de los resultados del asunto y brindará orientación al grupo, según proceda y sea necesario. Al término del proceso, las personas afectadas y los presuntos infractores podrán apelar contra cualquier procedimiento seguido en la tramitación de denuncias oficiales de conductas prohibidas que consideren incorrecto, de conformidad con el capítulo XI del Estatuto y Reglamento del Personal de las Naciones Unidas ([ST/SGB/2017/1](#)).

33. Se está impartiendo formación especializada a investigadores del UNICEF, con cargo a un presupuesto específico, sobre cuestiones como las entrevistas forenses a niños y la investigación de casos de violencia sexual y por razón de género y de conducta sexual indebida. Asimismo, hemos establecido un plazo límite de 90 días para la conclusión de todas las investigaciones relacionadas con casos de conducta sexual indebida. Se ha nombrado un coordinador de casos para todas las denuncias de acoso sexual, acoso y abuso de autoridad. El coordinador de casos facilitará periódicamente información actualizada a las partes afectadas y será el primer punto de contacto para las denuncias presentadas por víctimas y para asesorar al personal que desee mantener discusiones de carácter confidencial acerca de las opciones disponibles para denunciar y hacer frente a las conductas interpersonales indebidas. Una vez que disponga de toda la información, el personal puede decidir si quiere emprender un proceso oficial u oficioso. Si opta por un proceso oficial, la OAI dejará constancia de su consentimiento y, si hay información suficiente, iniciará una investigación. Se está poniendo en marcha un sistema actualizado de gestión de casos de investigación para mejorar el mantenimiento de registros, y está previsto que se publique una actualización del manual de investigaciones a finales de 2019. Como medida de confianza, el UNICEF informa con mayor frecuencia a su personal sobre las investigaciones realizadas y las medidas disciplinarias adoptadas, sin comprometer la confidencialidad e integridad de los procesos.

34. Bajo los auspicios del Comité de Alto Nivel sobre Gestión, el UNICEF estudiará, junto con los organismos del sistema de las Naciones Unidas, la viabilidad de mancomunar los recursos de investigación para agilizar y mejorar la función de investigación.

35. El UNICEF también es miembro del Subgrupo sobre el Fortalecimiento de la Capacidad de Investigación y la Mejora de las Investigaciones de Acoso Sexual en las Organizaciones del Sistema de las Naciones Unidas a cargo del Equipo de Tareas de la JJE. Esta labor tiene por objeto, en primer lugar, desarrollar un modelo de mejores normas y prácticas en materia de investigación de casos de acoso sexual; en segundo lugar, aumentar la dotación de recursos para las investigaciones de casos de acoso sexual, y, en tercer lugar, mejorar la rendición de cuentas.

IV. Transformación del sistema de control interno del UNICEF

36. El informe del Grupo de Tareas Independiente señaló que el funcionamiento del sistema de control interno del UNICEF en relación con la cultura institucional y la ética en el lugar de trabajo ha sido deficiente y requiere cambios estructurales para que esté a la altura de las expectativas en lo que respecta, en particular, a los recursos humanos, las investigaciones y las comunicaciones internas.

37. Si bien el UNICEF está convencido de que el personal de recursos humanos, investigaciones y comunicaciones internas trabaja sin descanso y de buena fe, teniendo presentes únicamente los intereses del UNICEF y su personal, la organización reconoce que se requieren cambios estructurales e inversiones en la creación de capacidad para ajustarse a las mejores prácticas relativas a esas funciones.

38. Se han reforzado los procedimientos de investigación de antecedentes en todos los procesos de contratación interna del UNICEF, en particular mediante múltiples verificaciones de referencias internas y externas. A este respecto, cabe mencionar asimismo la puesta en funcionamiento de una base de datos de verificación de antecedentes de carácter confidencial a nivel de todo el sistema (Clear Check), un instrumento fundamental con el que se pretende impedir que se contrate o se vuelva a contratar a personas cuya relación de trabajo con una organización del sistema de las Naciones Unidas concluyó al determinarse que tuvieron una conducta sexual indebida o por separación del servicio mientras eran objeto de una investigación en la que no cooperaron. El CMSC verifica todas las nuevas contrataciones consignadas en la base de datos Clear Check. Al mismo tiempo, se agrega a la base de datos a todo funcionario que haya sido separado del UNICEF por conducta indebida.

39. El UNICEF, junto con el Programa Mundial de Alimentos, copreside el Subgrupo sobre Mejora de la Notificación a cargo del Equipo de Tareas de la JJE sobre la lucha contra el acoso sexual en las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas. Esta labor tiene por objeto asegurar que se recopilen datos uniformes sobre las denuncias de conducta sexual indebida y que se difundan entre 31 órganos intergubernamentales de las Naciones Unidas para orientar las políticas y los procedimientos, al tiempo que se contribuye a la base de datos Clear Check. En esta línea de trabajo, el UNICEF también ayudó a elaborar la política modelo de la JJE sobre el acoso sexual, que servirá de base para una nueva política interna sobre la conducta indebida.

40. Además del uso de Clear Check, el UNICEF ha reforzado sus procedimientos de investigación de antecedentes en todos sus procesos de contratación interna, en particular mediante múltiples verificaciones de referencias internas y externas.

41. A fin de restablecer la confianza en la función de recursos humanos, el UNICEF desvinculará la función de derecho administrativo de la División de Recursos Humanos y establecerá un grupo consultivo encargado de ayudar a la Directora Ejecutiva Adjunta (Gestión) a determinar las medidas disciplinarias que sean apropiadas en asuntos de conducta indebida. La División de Recursos Humanos también reforzará su función analítica con miras a obtener datos fiables y útiles para orientar la gestión estratégica de los recursos humanos.

42. La administración del UNICEF ha creado un mecanismo de sugerencias en materia de cultura institucional a través del cual el personal puede compartir observaciones, inquietudes y experiencias. Estas se reunirán y se señalarán a la atención de la administración del UNICEF periódicamente y respetando el anonimato.

V. Comunicaciones internas

43. Se está elaborando una estrategia de comunicaciones internas que ayudará a definir el propósito de los diversos instrumentos y foros que utilizamos para comunicarnos e intercambiar información en toda la organización. Esta estrategia tendrá por objeto garantizar la adopción de un enfoque más estratégico con respecto a las comunicaciones internas. Con este fin, reforzaremos, diversificaremos y ampliaremos nuestros canales de comunicación interna a fin de escuchar las opiniones de unos y otros de forma continuada, tanto por cauces oficiales (por ejemplo, por conducto de asociaciones del personal) como oficiosos (por ejemplo, foros en línea y seminarios web). Todas las oficinas —en los países, regionales y de la sede— organizarán debates entre los equipos y las ubicaciones utilizando la modalidad que mejor se adapte a cada equipo y ubicación.

44. Ya se han adoptado algunas medidas para reforzar la comunicación interna sobre este programa. Entre ellas cabe mencionar la facilitación periódica de información actualizada a todo el personal acerca de la actuación del UNICEF para hacer frente a la explotación y los abusos sexuales, el acoso sexual y los problemas en el lugar de trabajo, así como la celebración de reuniones generales interactivas; la creación de páginas web específicas en la intranet del UNICEF, que incluyen recursos técnicos y herramientas, en particular la página web “UNICEF’s culture: Living our core values”, que ofrece información sobre el esfuerzo sostenido para mejorar la cultura del lugar de trabajo en todo el UNICEF; y foros en línea dirigidos a promover una cultura de libre expresión de opiniones y conversaciones sobre el modo de crear un lugar de trabajo seguro e inclusivo para todos los que trabajan en el UNICEF.

45. La libre expresión de opiniones es una de las cinco prioridades institucionales, identificada a partir de las conclusiones de la Encuesta Mundial del Personal de 2017. La iniciativa VOICE, impulsada por la Asociación Mundial del Personal, se puso en marcha en julio de 2018 como iniciativa de toda la organización encaminada a fomentar la cultura de libre expresión de opiniones en el UNICEF. Esta iniciativa, que tiene por objeto ayudar a las oficinas a crear un lugar de trabajo seguro, recomienda una serie de actividades y recursos de interés.

46. La introducción de nuevas herramientas de gestión de los contenidos institucionales no solo debería permitir mejorar los enfoques respecto de la labor común, sino también facilitar los intercambios entre colegas en todas las oficinas. El UNICEF también está invirtiendo en el intercambio de información en los distintos idiomas de trabajo de la organización.

VI. Observaciones y conclusiones

47. La administración del UNICEF está muy agradecida a los miembros del Grupo de Tareas Independiente por su dedicación, su profesionalidad, sus conclusiones francas y sin ambages, así como sus valiosas recomendaciones.

48. Aunque ya se había puesto sobre aviso a la administración del UNICEF, a través de distintas líneas de trabajo y los resultados de la Encuesta Mundial del Personal, de la necesidad de mejorar su cultura institucional, el informe del Grupo de Tareas Independiente nos ha recordado la urgente necesidad de redoblar y acelerar la labor que realizamos —y nos ha impulsado a ello— para que se haga justicia a nuestros valores y al recurso más valioso de la organización: su personal. Nunca debería plantearse la disyuntiva entre un buen entorno de trabajo *o* buenos resultados en favor de la infancia. Debemos esforzarnos por lograr ambos objetivos, esto es, conseguir los mejores resultados posibles en favor de la infancia y hacerlo de una forma que empodere y dé aliento a nuestro personal.

49. El UNICEF informará a la Junta Ejecutiva sobre los progresos realizados en la aplicación de los puntos de acción que figuran en la respuesta de su administración, de conformidad con las recomendaciones del Grupo de Tareas Independiente.