



## Consejo Económico y Social

Distr. general  
13 de abril de 2022

Español  
Original: inglés

**Adopción de decisiones**

### Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia

Junta Ejecutiva

**Período de sesiones anual de 2022**

14 a 17 de junio de 2022

Tema 8 del programa provisional\*

### Informe de la Oficina de Ética del UNICEF correspondiente a 2021

#### *Resumen*

Este informe se presenta a la Junta Ejecutiva del UNICEF de conformidad con la decisión 2014/12 de la Junta Ejecutiva. El informe fue examinado por el Grupo de Ética de las Naciones Unidas, que también formuló recomendaciones, según queda previsto en la sección 5.4 del boletín del Secretario General titulado “Aplicación de normas éticas en todo el sistema de las Naciones Unidas: órganos y programas administrados por separado” ([ST/SGB/2007/11](#)).

El informe anual abarca todas las áreas de trabajo encomendadas a la Oficina de Ética: a) fijación de normas y apoyo a las políticas; b) capacitación, educación y divulgación; c) asesoramiento y orientación de carácter confidencial; d) el Programa de Declaración de la Información Financiera y Conflictos de Intereses; e) protección del personal contra las represalias; y f) participación en el Panel de Ética de las Naciones Unidas y en la Red de Ética de las Organizaciones Multilaterales. De conformidad con la decisión 2014/12 de la Junta Ejecutiva, en el informe también se presentan observaciones o recomendaciones a la administración orientadas a fortalecer la cultura institucional de integridad y cumplimiento. El informe abarca las actividades y los servicios relacionados con el personal del UNICEF, así como con los consultores y otro personal que no es de plantilla, en la medida en que sean pertinentes.

En la sección XII se proporcionan elementos para un proyecto de decisión.

\* [E/ICEF/2022/9](#).



## I. Introducción

1. El presente informe, el decimotercero desde la creación de la Oficina de Ética del UNICEF en diciembre de 2007, abarca el período comprendido entre el 1 de enero y el 31 de diciembre de 2021. Se presenta a la Junta Ejecutiva durante su período de sesiones anual de 2022, de conformidad con lo dispuesto en el boletín del Secretario General titulado “Aplicación de normas éticas en todo el sistema de las Naciones Unidas: órganos y programas administrados por separado” ([ST/SGB/2007/11](#)).

2. Para la Oficina de Ética, el año 2021 estuvo marcado por hitos clave y logros sin precedentes. En particular, fue el primer año que la Oficina funcionó como unidad organizativa independiente, dirigida por una nueva Directora de la Oficina de Ética que fue nombrada en el mes de febrero. Se duplicaron las solicitudes de servicios recibidas, pasando de 555 en 2020 a 1.020 en 2021, y la Oficina llevó a cabo amplias actividades de divulgación, formación y sensibilización, que llegaron a 11.000 personas en 2021, frente a las 6.300 registradas en 2020.

3. En 2021, la Oficina de Ética también puso en marcha una estrategia más preventiva y proactiva para abordar y resolver nuevos comportamientos inadecuados desde el punto de vista ético y conductas inapropiadas antes de que provocaran un conflicto o dieran lugar a una falta de conducta. Además, introdujo cambios estratégicos en sus métodos de formación y divulgación para facilitar una selección más planificada y basada en datos del personal más necesitado y cuya integridad corriera mayor riesgo, métodos que se complementaron con capacitación personalizada para los funcionarios que tenían necesidades particulares.

4. Por otra parte, la Oficina de Ética reforzó la colaboración y coordinación con otras oficinas del UNICEF, entre otras cosas realizando actividades conjuntas, agilizando procesos y armonizando las normas de funcionamiento para garantizar la coherencia, la uniformidad y la claridad de los recursos y servicios a disposición del personal. Por último, la Oficina desarrolló nuevas herramientas de comunicación para mantener el interés del personal por las cuestiones de ética y ayudarles a repasar sus conocimientos al respecto.

## II. Resumen de las actividades de la Oficina de Ética

5. El UNICEF tiene presencia en más de 190 países y territorios del mundo, donde se dedica a proteger los derechos de la infancia. La Oficina de Ética presta actualmente servicios a más de 20.000 personas, de las cuales 15.000 son funcionarios del UNICEF y 5.000 son trabajadores que no son de plantilla.

6. Durante el año objeto del informe, las actividades de la Oficina de Ética se enmarcaron en las siguientes áreas de trabajo encomendadas:

a) Proporcionar a la administración asesoramiento y apoyo en materia de políticas sobre la fijación de normas éticas mediante el examen de las políticas, procedimientos, normas, directrices y prácticas de la organización y el asesoramiento al respecto, con el fin de reforzar y promover el más alto grado de ética e integridad, según lo requerido en la Carta de las Naciones Unidas, las disposiciones aplicables del Estatuto y Reglamento del Personal, las directrices del UNICEF y las normas de conducta de la administración pública internacional;

b) Concienciar al personal sobre los valores y las normas de conducta y procedimientos de las Naciones Unidas de esperado cumplimiento mediante capacitación, educación y divulgación;

- c) Proporcionar asesoramiento y orientación de carácter confidencial sobre cuestiones de ética a los miembros del personal y la administración que lo soliciten;
- d) Administrar el Programa de Declaración de la Información Financiera y Conflictos de Intereses;
- e) Desempeñar las responsabilidades asignadas con arreglo a la Política del UNICEF de Protección de los Denunciantes de Irregularidades contra las Represalias;
- f) Contribuir a armonizar los enfoques relativos a las cuestiones de ética en el sistema de las Naciones Unidas.

7. Para la Oficina de Ética, 2021 fue un año de transformación. Aunque la Oficina se estableció como dependencia orgánica independiente en 2020, su presupuesto inicial como tal fue aprobado a mediados de 2021. Para obtener mejores resultados, elevar su perfil y dar a conocer sus servicios entre el personal, la Oficina de Ética dio prioridad a trabajar en estrecha colaboración con las oficinas pertinentes del UNICEF sin perder su independencia. La Oficina de Ética agradece el apoyo prestado por la administración para utilizar recursos flexibles a la hora de contratar al personal eventual durante el segundo semestre de 2021, lo que le permitió resolver temporalmente una importante carencia de recursos humanos que sufría desde hacía tiempo.

8. La reciente separación de la Oficina de Ética respecto de la administración se llevó a cabo en respuesta a varios llamamientos para que el UNICEF reforzara su función de ética. Por ejemplo, en su decisión 2020/19, la Junta Ejecutiva solicitó al UNICEF que “proporcione recursos suficientes a la Oficina de Ética sobre la base de la evaluación del nivel de recursos” y que “siga informando sobre la suficiencia de los recursos facilitados a la Oficina”. Además, el Grupo de Tareas Independiente sobre Discriminación de Género, Acoso Sexual, Acoso y Abuso de Autoridad en el Lugar de Trabajo (en su informe de 2019), la Dependencia Común de Inspección (en su examen de 2018 de las políticas y prácticas de protección de los denunciantes de irregularidades en las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas ([JIU/REP/2018/4](#))) y la Junta Ejecutiva (en su decisión 2019/15) han solicitado sistemáticamente al UNICEF que refuerce la función de ética.

9. La administración del UNICEF fomentó que se creara un entorno propicio para la ética y la integridad, lo que se manifestó como sigue: a) la Dirección Ejecutiva y los principales dirigentes de la organización transmitieron la convicción de la cúpula con mensajes coherentes sobre la ética y los valores; b) se aplicaron diversas recomendaciones sobre la cultura institucional y del lugar de trabajo, así como sobre diversidad e inclusión; c) se invirtió en funciones y servicios para mejorar el bienestar del personal y fortalecer la integridad; y d) se organizaron sesiones e iniciativas para fomentar en el UNICEF una cultura en la que se denuncien las irregularidades y se tengan en cuenta las denuncias.

10. A pesar de estos avances fundamentales, es importante que la administración haga además un seguimiento de los esfuerzos destinados a facilitar la dotación necesaria para la función de ética como nueva oficina independiente. A este respecto, hasta la fecha no se ha asignado a la Oficina de Ética ningún puesto adicional para apoyar su reciente transformación; de hecho, es una de las oficinas de ética menos dotadas de recursos en el régimen común de las Naciones Unidas, en comparación con otras que funcionan con mucho más personal y presupuestos más elevados. Además de su Directora, la Oficina de Ética cuenta actualmente con una plantilla formada por dos profesionales de categoría P-3 y un auxiliar administrativo, sin otro puesto de supervisión intermedio, y presta sus servicios a una organización integrada por 20.000 personas repartidas en 190 ubicaciones.

11. En debates más recientes entre el Comité Asesor de Auditoría del UNICEF y la Oficina de Ética, el Comité observó con preocupación la escasez de personal y de recursos de la Oficina de Ética y la falta de personal de supervisión intermedio en su organigrama actual. La Oficina de Ética seguirá destacando estas preocupaciones en sus conversaciones con la administración de cara al próximo ciclo presupuestario cuatrienal.

12. Pese a estas limitaciones de personal, con el apoyo de recursos contingentes temporales y la colaboración con otras divisiones, la Oficina de Ética cumplió su mandato y obtuvo resultados sin precedentes en 2021. Entre sus logros más destacados, que se exponen con más detalle en este informe, figuran los siguientes:

a) Durante el año, la demanda de servicios de la Oficina creció de manera exponencial, pasando el número de solicitudes recibidas de 555 en 2020 a 1.020 en 2021 (para más detalles, véanse la figura I y el cuadro 1). El aumento de la demanda de servicios refleja el aumento de la conciencia y la confianza en cuanto a la Oficina de Ética como recurso al que dirigirse para recibir asesoramiento confidencial y como “espacio seguro” para denunciar las irregularidades. La Oficina de Ética siguió respondiendo puntualmente a las solicitudes de asesoramiento: el 99 % fueron atendidas en el plazo de respuesta de siete días previsto en sus procedimientos operativos estándar;

b) La Oficina de Ética desarrolló un número sin precedentes de actividades de divulgación, capacitación y sensibilización, que llegaron a 11.000 personas en 2021, frente a las 6.300 de 2020. Esto se logró en colaboración con varios equipos pertenecientes a otras oficinas del UNICEF, los facilitadores del diálogo sobre ética y los coordinadores de recursos humanos en las oficinas regionales y en los países, que fueron fundamentales para amplificar y multiplicar los mensajes relacionados con la ética. La Oficina de Ética también colaboró con la Asociación Mundial del Personal y varios dirigentes de asociaciones locales del personal para compartir las novedades relacionadas con su programa de trabajo y sus actividades. En 2022, la Oficina de Ética pondrá en marcha una alianza fundamental con el equipo de Cultura Organizacional de la Oficina de la Directora Ejecutiva para poner en marcha una red de defensores de la ética y la cultura, que servirá para afianzar la integridad institucional y la cultura ética de manera más general;

c) Varias oficinas llevaron a cabo actividades del Nuevo Mes de la Ética en el marco de un evento mundial que empleó un formato inclusivo y participativo. Los dirigentes y otros funcionarios del UNICEF exploraron el tema del Mes de la Ética 2021 (“El cuidado en acción”) mediante el intercambio de historias que ilustraban el valor de los cuidados en el lugar de trabajo y las comunidades. En 2021, más de 6.300 personas participaron en las actividades del Mes de la Ética, frente a las 5.133 registradas en 2020;

d) La Oficina pasó a adoptar un enfoque más preventivo y proactivo para abordar y corregir comportamientos inadecuados e inéditos desde el punto de vista ético o conductas inapropiadas antes de que provoquen un conflicto o den lugar a faltas de conducta, llenando de este modo el vacío existente entre las funciones de asesoramiento e investigación de la organización. Este enfoque llevó a la Oficina a centrarse más en las intervenciones tempranas, en estrecha coordinación con otras dependencias y oficinas afiliadas de rendición de cuentas y supervisión, para ayudar al UNICEF a definir y mitigar los riesgos y proporcionar orientación y asistencia de carácter factible y práctico al personal para que este pueda determinar, evaluar y resolver mejor sus inquietudes. La función de ética es óptima cuando ayuda a impedir que se produzcan comportamientos inadecuados desde el punto de vista ético, y la Oficina de Ética fue fundamental para prevenir y mitigar daños a la institución y a las personas porque detectó y evitó posibles conflictos y alertó a la organización de la presencia de riesgos importantes;

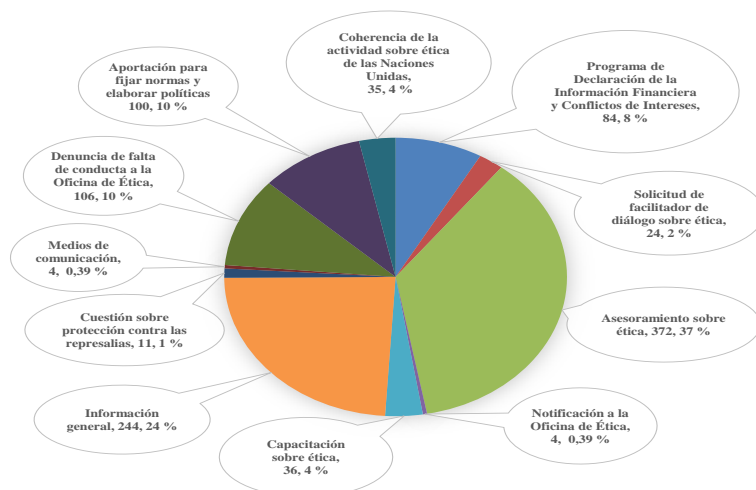
e) La Oficina introdujo un cambio estratégico para adoptar enfoques de capacitación y divulgación planificados y basados en datos, dirigidos a quienes más lo necesitan y cuya integridad corre más riesgo. Estos enfoques se complementaron con sesiones de capacitación personalizadas para los funcionarios que tenían necesidades particulares. Se brindó una atención continuada a las oficinas y categorías de personal que se consideran infrarrepresentadas históricamente en tanto que usuarias de los servicios de ética, y se procuró reducir las diferencias en materia de ética entre el centro y la periferia;

f) Se dedicaron numerosos esfuerzos para reforzar la colaboración y coordinación con otras oficinas del UNICEF, en particular la Oficina de Auditoría Interna e Investigaciones (OAIL), Cultura Institucional, Comunicaciones Internas, la División de Comunicación y Promoción Mundial, la División de Recursos Humanos y la Oficina del Ómbudsman/Mediación, realizando actividades conjuntas y agilizando los procesos y armonizando las normas operativas para seguir promoviendo la coherencia, la uniformidad y la claridad en los recursos y servicios que se ofrecen al personal. La Oficina de Ética ayudó al personal a comunicar sus preocupaciones empleando los canales pertinentes, creó protocolos sólidos para derivar a los usuarios y reforzó las iniciativas de coordinación para la solución de conflictos, preservando al mismo tiempo la independencia, imparcialidad y confidencialidad de cada una de sus funciones;

g) La Oficina siguió siendo eficiente a la hora de administrar el Programa de Declaración de la Información Financiera y Conflictos de Intereses. En 2021, comenzó a examinar el sistema de presentación de declaraciones y a estudiar su posible modernización, sin dejar de cumplir el programa al 100 %. La Oficina introdujo mejoras en los procesos y finalizó el ciclo entero antes del 31 de octubre de 2021, reduciendo así la duración del ciclo anual a 8 meses en lugar de 13.

Figura I

**Número y porcentaje de solicitudes de servicios de la Oficina de Ética, por categoría (2021)**



Cuadro 1  
Solicitudes de servicios en materia de ética, por categoría (2019-2021)

<i>Categoría</i>	<i>2019</i>	<i>2020</i>	<i>2021</i>
Asesoramiento confidencial sobre ética <sup>a</sup>	409	320	372
Notificaciones a la Oficina de Ética <sup>b</sup>	45	3	4
Solicitudes de facilitadores del diálogo sobre ética	12	23	24
Capacitación en cuestiones de ética	71	24	36
Programa de Declaración de la Información Financiera y Conflictos de Intereses	61	49	84
Solicitudes de información general presentadas	12	0	244
Medios de comunicación	1	0	4
Protección contra las represalias	10	9	11
Presentación de denuncias de presuntas faltas de conducta ante la Oficina de Ética	49	72	106
Contribución a la fijación de normas y a las políticas	47	47	100
Coherencia de las Naciones Unidas en materia de ética (consultas en el Panel de Ética)	71	8	35
<b>Total</b>	<b>788</b>	<b>555</b>	<b>1 020</b>

<sup>a</sup> La Oficina de Ética contempla como solicitud de asesoramiento confidencial en materia de ética toda solicitud individual de asesoramiento y orientación efectuada por funcionarios o miembros del personal que no es de plantilla en relación con una serie de hechos. En numerosas ocasiones, para atender una solicitud de asesoramiento confidencial en materia de ética se necesitan múltiples correos electrónicos o conversaciones. En otros casos, podría bastar con una sola comunicación.

<sup>b</sup> Esta categoría se refiere a aquellas situaciones en las que un funcionario o un miembro del personal que no es de plantilla notifica una situación concreta a la Oficina de Ética, pero le solicita que no adopte ninguna medida al respecto.

### III. Capacitación, educación y divulgación

13. En 2021, la Oficina de Ética empezó a utilizar un enfoque más estratégico, proactivo y adaptado a las necesidades en materia de capacitación, educación y divulgación (véase el cuadro 2). Este cambio consistió, entre otras cosas, en examinar y revisar a fondo los contenidos de los cursos existentes y adoptar un método más estructurado y basado en datos para determinar qué equipos trabajarán directamente con la Oficina de Ética y recibirán capacitación personalizada. A lo largo del año, la Oficina desarrolló actividades de capacitación y divulgación en materia de ética, incluidas las realizadas en octubre de 2021 durante el Mes de la Ética, en las que participaron más de 11.000 personas. Ante la complejidad de sus entornos operativos y la multiculturalidad de su personal, el UNICEF depende de que este pueda interpretar y cumplir las normas éticas más estrictas para conservar su reputación y prestar servicios de manera eficaz. Por lo tanto, en sus actividades de divulgación y capacitación, la Oficina de Ética procura ante todo ayudar al personal a interpretar las reglas, reglamentos y normas de conducta del UNICEF; detectar posibles dilemas éticos; y tomar decisiones que redunden en beneficio de la organización.

**Cuadro 2**  
**Cambios principales en el enfoque de la Oficina de Ética en materia de capacitación, divulgación y sensibilización**

Presente		Futuro	
<b>Planificación ad hoc de la capacitación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cursos impartidos ad hoc o en función de la situación en las oficinas regionales, en los países y sobre el terreno.</li> <li>• Dificultades para planificar los recursos.</li> <li>• Misiones de viaje planificadas en el último momento.</li> </ul>	<b>Cursos y actividades de divulgación planificados previamente</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las actividades de divulgación se dirigen proactivamente a las unidades/oficinas previamente seleccionadas.</li> <li>• Planificación de recursos y fechas de las misiones a principios del año.</li> </ul>
<b>Decisiones sobre la capacitación no basadas en datos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Faltan criterios claros y sistemáticos para tomar decisiones relacionadas con la planificación de la capacitación. Es difícil determinar y priorizar los grupos más necesitados.</li> <li>• Las oficinas con mayores riesgos y necesidades y el personal más vulnerable pueden no estar recibiendo la asistencia que precisan.</li> <li>• Se podrían pasar por alto situaciones graves y problemas sistémicos o recurrentes.</li> <li>• No se registran sistemáticamente los datos relacionados con la capacitación en materia de ética.</li> </ul>	<b>Criterios estratégicos y basados en datos para la capacitación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Para tomar decisiones en materia de capacitación, la Oficina de Ética aplica criterios claros y coherentes para determinar quiénes son los candidatos más prioritarios o están expuestos a mayores riesgos.</li> <li>• Al decidir sobre las actividades de divulgación e intervenciones de la Oficina de Ética, se tienen en cuenta los datos a la hora de terminar qué oficinas, dependencias y grupos de personal presentan mayores riesgos o necesidades.</li> <li>• La Oficina de Ética detecta las situaciones de riesgo y los problemas sistémicos o recurrentes y toma medidas al respecto.</li> <li>• Registro sistemático de los datos sobre divulgación de la Oficina de Ética.</li> </ul>
<b>Escasa conciencia sobre la ética</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimiento escaso de las funciones de ética y otro tipo en el marco de la integridad y poco uso de los servicios de la Oficina de Ética, sobre todo en ciertas regiones y entre ciertos grupos de personal.</li> <li>• El personal se muestra reticente y tiene reservas a la hora de solicitar asesoramiento y denunciar.</li> </ul>	<b>Elevada conciencia sobre la ética</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El personal en plantilla conoce las normas en materia de ética del marco de integridad y se dirigen habitualmente a la Oficina de Ética para solicitar asesoramiento o participar en actividades de divulgación o apoyo a la capacitación.</li> <li>• El personal denuncia los comportamientos inadecuados o los riesgos desde el punto de vista ético.</li> </ul>
<b>Contenidos y material de capacitación incompletos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se dispone de material estándar y actual sobre diversos temas relacionados con la ética.</li> <li>• Los temas no se adaptan a los destinatarios clave con necesidades o funciones específicas.</li> </ul>	<b>Material y contenidos de capacitación adaptados a las necesidades del personal</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oferta sólida y amplia de capacitación.</li> <li>• Material de capacitación adaptado y sesiones temáticas para grupos con necesidades concretas.</li> </ul>
<b>Mentalidad basada en el cumplimiento</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El personal desconoce los valores.</li> <li>• Las decisiones se toman en función de las normas y el cumplimiento.</li> </ul>	<b>Mentalidad arraigada basada en la ética y los valores</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El personal conoce los valores y la relación que guardan con su trabajo.</li> <li>• En situaciones ambiguas desde el punto de vista ético, se recurre primero a los valores y los principios.</li> </ul>

### A. Curso obligatorio en línea sobre ética e integridad

14. Todo el personal del UNICEF está obligado a tomar el curso en línea que ofrece la organización sobre ética e integridad, disponible en árabe, español, francés e inglés. Con objeto de fomentar una cultura de ética e integridad, la Oficina de Ética lleva a cabo actividades de divulgación y capacitación para repasar y reforzar las lecciones del curso obligatorio.

### B. Capacitación adaptada a destinatarios específicos

15. La Oficina de Ética impartió 41 sesiones personalizadas de capacitación y sensibilización a lo largo de 2021, casi el doble de las que se ofrecieron el año anterior. Se impartieron en las oficinas en los países, las divisiones/oficinas en la sede y las oficinas regionales. Durante el último tramo de 2021, en consonancia con el nuevo enfoque estratégico, el contenido se personalizó en función de las necesidades concretas de la oficina que recibía la capacitación. La Oficina de Ética colaboró estrechamente con varios equipos para diseñar los contenidos. En la mayoría de los casos, las sesiones se impartieron a distancia para cumplir los requisitos de distanciamiento físico y las restricciones a los viajes derivados de la pandemia de enfermedad por coronavirus de 2019 (COVID-19), aunque algunas sesiones fueron presenciales. Junto con el Director de la OAI y la Asesora Principal de Cultura Institucional, la Directora de la Oficina de Ética llevó a cabo actividades de sensibilización en reuniones de alto nivel, incluidas varias reuniones mantenidas con equipos de gestión regionales, y para las principales oficinas en la sede y las oficinas regionales y nacionales.

16. La Oficina de Ética también clasificó varios grupos clave según su acceso a las distintas categorías de personal, especialmente en lugares de difícil acceso, y así diseñó sesiones de capacitación adaptadas específicamente a esos grupos. Además, en 2021 la Oficina comenzó a organizar e impartir sesiones de capacitación dirigidas al personal de seguridad mundial y los coordinadores de seguridad, los equipos de incorporación al servicio, los consejeros del personal y los voluntarios. Esta actividad se intensificará en 2022.

### **C. Introducción de los Defensores de Ética y Cultura**

17. La Oficina de Ética mantuvo la red mundial de facilitadores del diálogo sobre ética, que lleva en funcionamiento desde 2014. Nombrados por las jefaturas de las oficinas, los facilitadores del diálogo sobre ética son funcionarios que prestan sus servicios de forma voluntaria para ayudar a informar y sensibilizar sobre las cuestiones de ética e integridad entre el personal de sus respectivas oficinas en los países. También facilitan las conversaciones sobre temas relacionados con la ética mediante estudios de caso y presentaciones. Debido a la pandemia de COVID-19, la red fue menos activa en 2021 que en años anteriores, si bien varios facilitadores dirigieron iniciativas del Mes de la Ética en sus respectivas oficinas y fueron un recurso fundamental para proporcionar información a la Oficina de Ética.

18. Consciente del gran potencial de la función que ejercen los facilitadores del diálogo sobre ética, la Oficina de Ética se ha asociado con el equipo de Cultura Institucional para fortalecer significativamente esta red de voluntarios, de manera que puedan ayudar al UNICEF a crear un lugar de trabajo más ético, inclusivo, respetuoso y empoderador. Este puesto ha pasado a denominarse “defensor de la ética y la cultura”, y se introducirá en todas las oficinas y divisiones del UNICEF, incluidas las divisiones en la sede y las oficinas regionales. Los defensores de la ética y la cultura recibirán capacitación, material de referencia, ayudas para desempeñar su labor de facilitación y apoyo regular de la Oficina de Ética y el equipo de Cultura Institucional para facilitar el diálogo sobre la ética, la cultura y los valores de la organización. La Oficina de Ética también ofrecerá una sólida comunidad de aprendizaje e intercambio entre ellos. Al ampliar el programa y ofrecer capacitación complementaria a estos voluntarios, la Oficina de Ética podrá profundizar en su labor con el personal del UNICEF en los próximos años.

### **D. Campaña mundial: Mes de la Ética**

19. La Oficina de Ética coordinó y dirigió por quinta vez su campaña anual durante el Mes de la Ética en octubre de 2021, que llegó a más de 6.400 miembros del personal. El tema fue “El cuidado en acción”, que incide en el valor básico del cuidado, un valor que trasciende el concepto del “deber de cuidado” en el UNICEF para abarcar no solo el deber de la organización de cuidar de la salud, la seguridad y el bienestar de su personal, sino también el deber del personal de cuidar de la salud, seguridad y bienestar de sus compañeros, los aliados del UNICEF y las comunidades y los niños a los que sirve la organización.

20. El 20 de octubre de 2021, para conmemorar el Día Mundial de la Ética, la Oficina de Ética organizó un seminario web mundial al que asistieron más de 600 personas y durante el cual funcionarios de distintas categorías explicaron cómo habían experimentado el deber de cuidado en sus distintas dimensiones. A juzgar por los comentarios recibidos, el evento tuvo una acogida abrumadoramente positiva, y los asistentes elogiaron el uso de la narración para llevar los mensajes a un mayor número de personas.



21. Durante el Mes de la Ética, los facilitadores del diálogo sobre ética y los coordinadores de recursos humanos facilitaron conversaciones sobre el tema del deber de cuidado en todas las oficinas, utilizando para ello una guía de debate y estudios de casos preparados por la Oficina de Ética. Los facilitadores también recibieron capacitación sobre el material recibido.

22. La Oficina de Ética siguió colaborando con las principales partes interesadas en materia de ética e integridad, incluido el grupo de trabajo interdivisional “Encarnar nuestros valores” para difundir el mensaje durante y después del Mes de la Ética. El grupo de trabajo ha proporcionado una plataforma eficaz para sensibilizar al personal y promover su implicación. La Oficina también colaboró estrechamente con el grupo de trabajo “Encarnar nuestros valores” y la OAI en el proyecto Spectrum Tool, que se pondrá en marcha en 2022. Esta herramienta fue diseñada para ayudar al personal a comprender toda la gama de comportamientos aceptables e inaceptables que influyen en la cultura del lugar de trabajo y los aspectos que deben tenerse en cuenta para responder como es debido. La Oficina colaborará con el grupo de trabajo “Encarnar nuestros valores” para organizar talleres interactivos que permitan al personal conocer más a fondo los valores básicos de la organización, determinar juntos los problemas y retos en el lugar de trabajo y explorar diversas maneras de reaccionar.

## **E. Comunicaciones y materiales de divulgación**

23. La Oficina de Ética continuó aumentando su perfil por medio de la comunicación interna con el personal del UNICEF en todo el mundo. También mantuvo su presencia en los medios sociales internos a través de su sitio de intranet y de Yammer (el equivalente interno de Twitter en el UNICEF). Además, la Oficina siguió promoviendo la versión actualizada de su documento sobre el procedimiento para tratar los problemas en el lugar de trabajo (“Addressing workplace issues in UNICEF: a road map on where to go and when”), que ofrece información al personal sobre las diferentes opciones que tienen a su disposición para recibir ayuda o resolver problemas, teniendo debidamente en cuenta los aspectos relacionados con la confidencialidad y los recursos pertinentes.

24. A finales de 2021, la Oficina de Ética publicó por primera vez el blog Everyday Ethics. Con esta iniciativa se pretende reforzar la cultura ética, desarrollar hábitos éticos y fomentar normas que favorezcan las relaciones sociales mediante un enfoque de predicar con el ejemplo. Mientras que la Oficina de Ética se ocupa de los problemas individuales de forma confidencial, en el blog da a conocer cuestiones relevantes a un público más amplio a fin de sensibilizar, suscitar debates y ayudar a los colegas a detectar posibles lagunas en materia de ética. En el último trimestre de 2021 se recopilaron y publicaron en el sitio web interno 10 historias que ilustraban la forma en que el personal demostraba el valor del cuidado con su trabajo diario en el UNICEF. En las próximas entradas del blog se espera difundir material de diversa índole sobre temas de actualidad. Para desarrollar este proyecto, la Oficina colaboró con la Directora de Ética del Fondo de Población de las Naciones Unidas (UNFPA) para aprender de los proyectos creativos que el UNFPA ha implementado satisfactoriamente en el ámbito de la ética.

25. También a finales de 2021, la Oficina de Ética creó una herramienta tecnológica sencilla e interactiva, denominada Ethics Game App, que se inspira en la iniciativa de una oficina en uno de los países. La herramienta introduce la ética en la vida digital diaria del personal del UNICEF por medio de cuestionarios divertidos e instructivos que facilitan el aprendizaje y las interacciones sobre una serie de temas relacionados con la ética. Partiendo de la idea de que los principios éticos se recuerdan mejor si

van acompañados de ejercicios interactivos muy breves, intuitivos y espontáneos, la aplicación consta de más de 150 preguntas de opción múltiple en seis idiomas (árabe, chino, español, francés, inglés y portugués). Una vez desplegada, el personal podrá acceder a la aplicación desde cualquier lugar en que se encuentre el UNICEF.

26. La Oficina de Ética también ha empezado a trabajar en varios videos cortos sobre temas éticos fundamentales, preguntas frecuentes y otros materiales de comunicación que estarán disponibles en 2022.

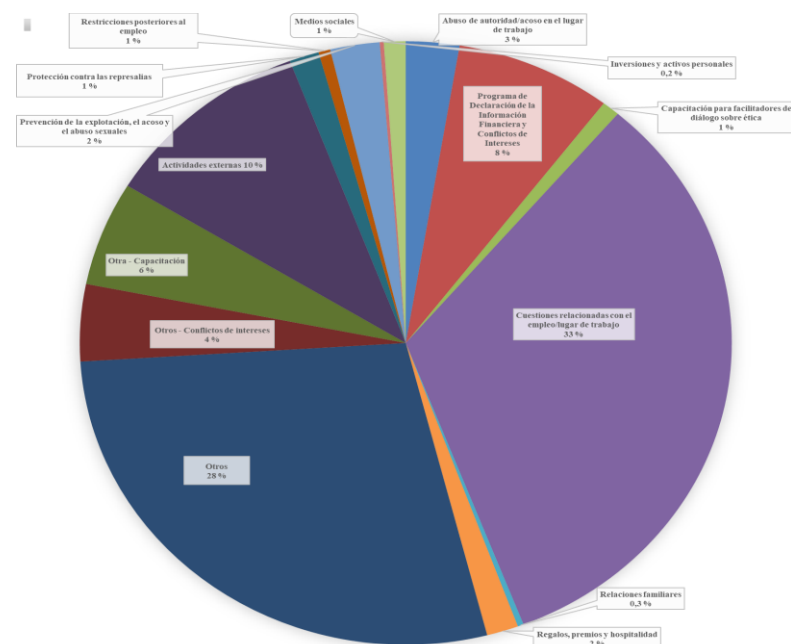
#### IV. Asesoramiento y orientación de carácter confidencial

27. Al brindar asesoramiento y orientación confidenciales al personal, la Oficina de Ética hace las veces de caja de resonancia para las actuaciones programadas y desempeña un papel esencial para crear y afianzar una cultura ética en el UNICEF. Al tiempo que informan a los funcionarios sobre sus derechos y deberes, la Oficina de Ética y su personal se atienen a las más estrictas normas de integridad, rendición de cuentas y transparencia.

28. En 2021, la Oficina de Ética atendió 372 solicitudes individuales de asesoramiento ético confidencial, frente a 320 en 2020.

Figura II

#### Solicitudes de asesoramiento confidencial en materia de ética, por subcategoría (2021)<sup>a</sup>



<sup>a</sup> Por coherencia con los informes de años anteriores, los servicios de asesoramiento y orientación relacionados con la protección contra las represalias aparecen registrados como subcategoría de asesoramiento ético confidencial.

29. Como se aprecia en la figura II, el 33 % de las solicitudes se referían a cuestiones de empleo y del lugar de trabajo, como denuncias de abuso de autoridad y discriminación, mientras que el 10 % guardaba relación con las actividades externas del personal. En cuanto a la representación por lugar de destino, el 33 % de las solicitudes procedían de las oficinas en los países, el 5 % de las oficinas regionales y

el 35 % de la sede. El 27 % restante correspondía a partes interesadas externas (es decir, otros organismos de las Naciones Unidas o personal ajeno al UNICEF). La Oficina de Ética considera necesario seguir reforzando sus actividades de capacitación y divulgación para que más funcionarios de las oficinas en los países recurran a su servicio de asesoramiento confidencial.

30. En cuanto a la representación por sexos, el 44 % de las solicitudes individuales del personal eran de mujeres y el 42 % de hombres (el 14 % restante consistía en solicitudes grupales o anónimas). En cuanto a la representación por categorías de puestos, el 63 % de las solicitudes procedían de funcionarios internacionales y nacionales, y el 4 % de funcionarios del Cuadro de Servicios Generales. El 32 % restante fueron presentadas por personal que no es de plantilla o eran solicitudes anónimas, y el 1 % procedían de funcionarios en puestos ejecutivos. Teniendo en cuenta que el 64 % de los miembros del personal son del Cuadro Orgánico y el 36 % del Cuadro de Servicios Generales, la Oficina de Ética constata que el porcentaje de solicitudes de asesoramiento presentadas por personal del Cuadro de Servicios Generales sigue siendo muy reducido. La Oficina de Ética colaborará estrechamente con los defensores de la ética y la cultura para organizar sesiones exclusivamente destinadas a difundir información sobre las cuestiones relacionadas con la ética del personal entre el Cuadro de Servicios Generales y fomentar una cultura favorable a la “denuncia de irregularidades”.

31. A lo largo de 2021, la Oficina de Ética observó un incremento significativo del número de solicitudes de asesoramiento relacionadas con el empleo y el lugar de trabajo. Esto podría obedecer al mayor conocimiento que se tiene de los servicios ofrecidos por la Oficina de Ética, gracias al aumento de sus actividades de capacitación y divulgación. La Oficina de Ética también recibió varias solicitudes de personas que acudieron a ella por consejo de terceros que habían recibido orientación en materia de ética y mencionaron su experiencia positiva del trato dispensado por el personal de ética. El cambio de la Oficina de Ética hacia un enfoque proactivo y de colaboración para resolver los problemas en el lugar de trabajo también podría haber suscitado gran interés porque, en ciertos casos, ha demostrado ser eficaz para evitar que se materialicen los riesgos éticos y encontrar otras soluciones a los problemas relacionados con el lugar de trabajo. Además, la Oficina señala que el aumento de estas solicitudes también podría obedecer a las directivas de regreso a la oficina después de un largo período de trabajo a distancia o desde casa a raíz de la pandemia de COVID-19.

32. En 2021 también aumentaron las consultas sobre denuncias de faltas de conducta, cuestiones de integridad y preocupaciones de índole operacional, incluidas las comunicaciones procedentes de fuentes externas, además de las solicitudes para fijar normas y políticas.

33. La Oficina ha trabajado con la OAI para que personas ajenas al UNICEF puedan acceder a su portal/correo electrónico de presentación de denuncias. Gracias a esta medida, la Oficina ha recibido un buen número de denuncias y consultas procedentes de fuentes externas.

## V. Fijación de normas y apoyo a las políticas

34. En consonancia con el mandato establecido en el boletín del Secretario General titulado “Aplicación de normas éticas en todo el sistema de las Naciones Unidas: órganos y programas administrados por separado” ([ST/SGB/2007/11](#)) de prestar a los directivos apoyo para la fijación de normas y en materia de políticas, durante 2021 la Oficina de Ética examinó las normas, políticas, procedimientos y prácticas de la organización y prestó asesoramiento al respecto, con el fin de reforzar y promover el

más alto grado de ética e integridad. El número de solicitudes de apoyo sobre estos temas creció de forma considerable, pasando de 47 en 2020 a 100 en 2021.

35. La Oficina de Ética también participó en el proceso ordinario de elaboración de políticas y consultas que coordina la División de Gestión Financiera y Administrativa. La Oficina contribuyó a una serie de iniciativas de elaboración de políticas y examinó varios proyectos de políticas, normas y directrices, incluidos proyectos de políticas o procedimientos sobre la escalada de riesgos, la diligencia debida, los puestos altamente especializados, la protección de la infancia, las grabaciones no consentidas, las restricciones posteriores al empleo, las modalidades de trabajo flexible y la participación del personal en actividades externas.

36. La Oficina de Ética contribuyó a la respuesta y el seguimiento del UNICEF en relación con los informes de la Dependencia Común de Inspección sobre los conflictos de intereses y la protección de los denunciantes de irregularidades contra las represalias. Además, la Oficina realizó aportaciones al proyecto de informe de la Dependencia Común de Inspección sobre el estado actual de la función de ética en el sistema de las Naciones Unidas.

37. La Oficina de Ética también proporcionó aclaraciones a los Estados Miembros que las solicitaron, por ejemplo sobre la protección de las personas que pertenecen a la organización y denuncian represalias.

38. La Oficina de Ética contribuyó a la elaboración y realización de la encuesta Pulse Check para el personal, que complementa a la habitual Encuesta Mundial del Personal y dirigió el equipo de cultura institucional. Se trata de una herramienta ágil que permite formular a los trabajadores un número reducido de preguntas sobre distintos aspectos de su lugar de trabajo. La encuesta Pulse Check fomenta una cultura en la que se puedan denunciar las irregularidades y se tengan en cuenta las denuncias, y responde a la necesidad de comprobar periódicamente en qué estado se encuentra la cultura del lugar de trabajo en las oficinas del UNICEF. La encuesta se realiza cada seis meses para proporcionar datos oportunos a los equipos y oficinas sobre cualquier progreso o cambio que pueda estar ocurriendo en la cultura de la oficina. También es una importante herramienta de gestión, pues permite que los directivos entiendan mejor la repercusión de sus decisiones en los trabajadores, los equipos y la forma de trabajar, además de introducir las correcciones necesarias. Y, lo que es más importante, sirve como herramienta para que los jefes de oficina rindan cuentas.

39. La Directora de la Oficina de Ética informó al Comité Asesor de Auditoría del UNICEF sobre las novedades relativas a las actividades que llevó a cabo su Oficina en el transcurso del año. Los miembros del Comité mantuvieron debates constructivos con la Directora de la Oficina de Ética y le proporcionaron orientaciones útiles, partiendo de su amplia y variada experiencia organizativa tanto en el sector público como en el privado.

## **VI. Programa de Declaración de la Información Financiera y Conflictos de Intereses**

40. La Oficina de Ética puso en marcha el Programa de Declaración de la Información Financiera y Conflictos de Intereses, que ayuda a los funcionarios a detectar y gestionar los conflictos de intereses y los riesgos institucionales que puedan surgir a consecuencia de sus relaciones personales, intereses financieros o actividades externas.

41. Históricamente, la Oficina de Ética ha aportado los recursos humanos y asumido los costes de ejecución de este programa para toda la organización, lo que ha supuesto

una carga adicional para sus ya limitados recursos. En cuanto al componente de declaración de información financiera del programa, la Oficina de Ética debe priorizar durante buena parte del año y a tiempo completo el examen y la verificación internos de esas declaraciones, en detrimento de otras actividades. Esta actividad ha supuesto un considerable ahorro anual para el UNICEF. Entre tanto, algunos organismos de las Naciones Unidas recurren a empresas de auditoría externas con las que suscriben acuerdos a largo plazo para llevar a cabo sus programas de declaración de la información financiera, con el enorme coste que ello implica. Como se señaló anteriormente, la Oficina se benefició de la financiación flexible, gracias a la cual pudo contratar a consultores a corto plazo para realizar el examen de 2021.

42. En 2021, la Oficina de Ética siguió aplicando las recomendaciones propuestas en 2018 por KPMG, empresa externa de auditoría y asesoramiento financieros, partiendo de su análisis de las deficiencias del Programa de Declaración de la Información Financiera y Conflictos de Intereses. De acuerdo con la recomendación de reorientar el programa en función de la antigüedad del personal y el riesgo institucional, en el ciclo de 2021 se registraron 1.677 funcionarios para presentar sus respectivas declaraciones, frente a los 1.626 documentados en el ciclo de 2020.

43. La Oficina también ha seguido aplicando la recomendación de acortar los plazos de cumplimiento en todas las esferas clave (registro, presentación de declaraciones, proceso de examen) para lograr una reducción importante de la duración del Programa. Gracias a ello, la Oficina finalizó el ciclo entero de declaración de intereses financieros antes del 31 de octubre de 2021, reduciendo la duración del ciclo anual a 8 meses, frente a los 13 meses anteriores a la recomendación de KPMG. Todos los funcionarios participantes cumplieron los requisitos de presentación y verificación y, como resultado, la Oficina de Ética volvió a alcanzar una tasa de cumplimiento del 100 %, como en 2020.

44. Por otra parte, en consonancia con la recomendación de seguir mejorando el sistema de tecnología de la información que se utiliza para facilitar el programa, la Oficina de Ética colaboró estrechamente con la División de Tecnología de la Información y las Comunicaciones del UNICEF para iniciar la transición a un sistema de software fiable y seguro que sea compatible con el entorno de tecnología de la información del UNICEF. La Oficina de Ética y la División de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones evaluaron conjuntamente las herramientas utilizadas por otros organismos de las Naciones Unidas, la Secretaría de las Naciones Unidas y el Banco Mundial para diseñar una solución eficiente y rentable que permita seguir gestionando internamente el Programa de Declaración de la Información Financiera y Conflictos de Intereses. La nueva solución estará lista en 2022 y se espera que empiece a funcionar en 2023.

### Cuadro 3

#### **Cumplimiento del Programa de Declaración de la Información Financiera y Conflictos de Intereses (2011-2021)**

<i>Año</i>	<i>Número de miembros del personal que debían presentar declaraciones</i>	<i>Tasa de cumplimiento (porcentaje)</i>
2011	2 592	99,7
2012	2 694	99,9
2013	2 498	100
2014	2 594	100
2015	2 549	98,9
2016	2 524	99,3

<i>Año</i>	<i>Número de miembros del personal que debían presentar declaraciones</i>	<i>Tasa de cumplimiento (porcentaje)</i>
2017	2 067	99,9
2018	2 160	99,9
2019	1 613	100
2020	1 626	100
2021	1 677	100

45. La Oficina de Ética examinó el cumplimiento de 1.677 miembros del personal como parte del Programa de Declaración de la Información Financiera y Conflictos de Intereses de 2021, correspondiente al año objeto del informe, concluido el 31 de diciembre de 2020. De las declaraciones examinadas, el 8,6 % correspondieron a personal de nivel directivo (frente al 9,2 % en 2020), el 69,7 % a funcionarios internacionales del Cuadro Orgánico (frente al 61,7 % en 2020), el 22,8 % a funcionarios nacionales del Cuadro Orgánico (frente al 22,8 % en 2020), y el 7,5 % a personal del Cuadro de Servicios Generales (frente al 6,3 % en 2020).

46. El resumen del examen de las declaraciones presentadas en el ejercicio de 2021 en el marco del Programa de Declaración de la Información Financiera y Conflictos de Intereses revela que el 99 % de los participantes no tenía nada que declarar, no tenía ningún conflicto de intereses, ya había adoptado medidas de mitigación o había declarado circunstancias personales con un vínculo remoto con las Naciones Unidas o el UNICEF que en ese momento no representaban un conflicto de intereses posible ni real. El 1 % incurría en un posible conflicto de intereses sobre el que se proporcionó orientación.

47. Entre los miembros del personal seleccionados para participar en el ejercicio de 2021, el 3,5 % tenía un cónyuge que trabajaba en el UNICEF (frente al 4,7 % en 2020) y el 10,2 % tenía un cónyuge que trabajaba para otro organismo de las Naciones Unidas o para entidades relacionadas con el UNICEF como organizaciones no gubernamentales u otros asociados (frente al 9,7 % en 2020). Asimismo, el 28,7 % de los funcionarios participantes tenían familiares que trabajaban para otros organismos de las Naciones Unidas o entidades relacionadas con el UNICEF (frente al 16,3 % de 2020).

48. Otra fuente de posibles conflictos de intereses son las actividades externas de los funcionarios. Entre el personal seleccionado para participar en el ejercicio de declaración de la información financiera y conflicto de intereses de 2021, el 4,7 % participaba en actividades externas o tenía funciones de liderazgo en entidades ajenas a las Naciones Unidas (frente al 4,8 % en 2020). Al igual que en 2020, en 2021 la Oficina observó una tendencia positiva continuada en la que la mayoría de los miembros del personal que participan en actividades externas solicitaron la aprobación de la autoridad pertinente dentro del UNICEF para participar en ellas. Sin embargo, hubo algunos casos en que los miembros del personal tomaron parte en actividades externas sin autorización previa, situación prevista en la Declaración de la Información Financiera y Declaración de Intereses. A este respecto, la Oficina de Ética emitió notas de orientación específica en las que solicitaba a los miembros del personal que pidieran autorización, adoptaran las medidas necesarias para prevenir o mitigar un conflicto de intereses, cuando procediera, y notificaran el resultado a la Oficina.

49. En cuanto al requisito de verificación, se seleccionó aleatoriamente a cerca del 4 % de los funcionarios que participaron en el ejercicio de declaración de información financiera y conflictos de intereses en 2021, y se pidió que aportaran documentos justificativos de las declaraciones que habían presentado. La Oficina de Ética dio su aprobación a las declaraciones de información financiera y conflictos de intereses de

todos los miembros del personal seleccionados para el proceso de verificación a tenor de la documentación justificativa que habían aportado.

## VII. Protección contra las represalias

50. En virtud de la Política del UNICEF de Protección de los Denunciantes de Irregularidades contra las Represalias, la organización está obligada a proteger contra las represalias al personal que denuncie faltas de conducta indebidas o coopere con las auditorías, las investigaciones u otras actividades de supervisión debidamente autorizadas. La política define los conceptos de represalia y actividad protegida y describe los procedimientos de presentación de denuncias y los mecanismos disponibles para hacer frente a las represalias.

51. A fin de determinar si existen indicios razonables de represalias (es decir, si se ha recomendado, amenazado o adoptado una medida directa o indirectamente perjudicial como consecuencia de la participación de buena fe de una persona en una actividad protegida), se presenta una solicitud de protección contra las represalias a la Oficina de Ética, que se encarga a su vez de realizar un examen preliminar. Si la Oficina de Ética concluye que hay indicios razonables de que se ha producido un caso de represalias, el asunto se remite a la OAI para que lo investigue. Varias disposiciones de la normativa vigente animan a denunciar las conductas indebidas y a cooperar con la investigación, además de enumerar medidas preventivas de carácter provisional dirigidas a los denunciantes. Una vez finalizada la investigación, sus conclusiones se trasladan a la Oficina de Ética, que procede a continuación a realizar un examen independiente y tomar una decisión definitiva sobre el caso. Si se determina que ha habido represalias, la Oficina formula recomendaciones a la Directora Ejecutiva sobre las medidas apropiadas que deben adoptarse, entre ellas, medidas que rectifiquen las consecuencias negativas sufridas a causa de las represalias.

52. En 2021, el enfoque que adoptó la Oficina de Ética para responder a las solicitudes relacionadas con la protección contra las represalias fue más proactivo: proporcionó directrices oportunas, prácticas y viables; adoptó rápidamente medidas provisionales de protección; evaluó la eficacia de los procesos; y siguió concienciando acerca de sus funciones. La Oficina derivó regularmente al personal que planteaba problemas de represalias en el lugar de trabajo no previstos en la política vigente a otras oficinas apropiadas, como la Oficina de Auditoría Interna e Investigaciones (OIAI), la División de Recursos Humanos, la Oficina del Ómbudsman para los Fondos y Programas de las Naciones Unidas y la Oficina de Asistencia Letrada al Personal.

53. Durante el período en cuestión, la Oficina de Ética recibió 10 consultas nuevas relacionadas con la protección contra las represalias. Además, revisó un informe de investigación sobre un caso que había remitido a la OAI en 2018 y tomó una determinación al respecto. De los 10 casos nuevos, solo 3 se tradujeron en denuncias formales de represalias y solicitudes de protección amparadas en la Política del UNICEF de Protección de los Denunciantes de Irregularidades contra las Represalias. Los siete casos restantes fueron solicitudes de asesoramiento que la Oficina de Ética, en estrecha colaboración con las oficinas/divisiones pertinentes, procuró atender de forma proactiva y que no dieron lugar a una denuncia formal por represalias.

54. Una de las tres quejas formales por represalias se resolvió gracias a la estrecha colaboración con la oficina regional correspondiente. El caso se archivó y el denunciante confirmó que el asunto se había resuelto a su satisfacción. La segunda queja formal se archivó tras consultarlo con el funcionario, que optó por aguardar las conclusiones de la investigación pendiente del caso por parte de la OAI. En cuanto

a la tercera, la Oficina de Ética determinó que había indicios razonables de represalias y derivó el caso a la OAI para que investigara el asunto más a fondo.

55. En el único caso remitido previamente a la OAI para que lo investigara más a fondo, la Oficina de Ética llevó a cabo un examen independiente del informe de investigación facilitado por la OAI y concluyó que no se habían tomado represalias.

## **VIII. Otras actividades**

56. Para concienciar más al personal directivo superior sobre las principales cuestiones éticas y pedirles orientación sobre las preocupaciones de índole institucional, la Directora de la Oficina de Ética mantuvo conversaciones con cada uno de los directores regionales y de división por separado, así como con varios representantes en los países, lo que contribuyó a facilitar la intervención preventiva y proactiva de la Oficina de Ética para resolver los problemas en el lugar de trabajo. Además, la Directora de la Oficina de Ética consultó periódicamente al personal directivo superior, entre ellos a la Directora Ejecutiva Adjunta de Gestión, la Jefa de Gabinete y la dirección de las oficinas y divisiones de las principales partes interesadas. Gracias a estas consultas, la Oficina de Ética pudo coordinar mejor las iniciativas de divulgación y abordar los casos en colaboración con todos los agentes implicados, como preven los mandatos y el procedimiento operativo estándar. La Directora de la Oficina de Ética también consultó a varios grupos de afinidad y asociaciones del personal.

57. La Oficina de Ética celebra una reunión mensual en equipo con los principales jefes de las oficinas implicadas en cuestiones relacionadas con la integridad, la cultura institucional, la rendición de cuentas y la ética. Este modo de proceder ha demostrado ser un medio eficaz para compartir mejores prácticas, coordinar iniciativas, identificar lagunas y riesgos emergentes, y tender puentes para ejecutar los mandatos de manera más eficaz, sin comprometer la independencia y la confidencialidad de las distintas funciones.

58. La Oficina de Ética siguió colaborando con la División de Recursos Humanos en el contexto de las decisiones relativas a ascensos y nombramientos. En este sentido, se consultó a la Oficina sobre la necesidad de llevar a cabo comprobaciones exhaustivas de la diligencia debida en cuestiones relacionadas con la conducta y el comportamiento para velar por que los miembros del personal que son nombrados o promovidos para ocupar puestos directivos superiores cumplan los más altos estándares de ética e integridad.

## **IX. Panel de Ética de las Naciones Unidas y Red de Ética de las Organizaciones Multilaterales**

59. En 2021, la Oficina de Ética participó en nueve reuniones del Panel de Ética de las Naciones Unidas. Además, la Oficina de Ética realizó consultas al Panel de Ética sobre cuestiones relevantes a fin de asegurar la coherencia en la interpretación y aplicación de las políticas y normas.

60. La Oficina de Ética ha explorado y continuado desarrollando actividades conjuntas de colaboración e intercambio de conocimientos con otros organismos de las Naciones Unidas. La Oficina ha suscrito acuerdos periódicos y sólidos de intercambio, aprendizaje y colaboración, además de colaborar estrechamente con las oficinas de ética del Fondo de Población de las Naciones Unidas (UNFPA), la Secretaría de las Naciones Unidas y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. La Oficina también colaboró con los equipos de ética del Banco Mundial,



la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura y la Organización del Sistema del CGIAR (el antiguo Grupo Consultivo sobre Investigaciones Agrícolas Internacionales). Además, la Oficina de Ética consultó al Panel de Ética sobre cuestiones de interés común a fin de asegurar la coherencia en la interpretación y aplicación de las políticas y normas.

61. En 2021, la Oficina de Ética también participó en dos reuniones anuales de la Red de Ética de las Organizaciones Multilaterales.

## **X. Seguimiento de las observaciones de 2020**

62. La Oficina de Ética ha reforzado sus actividades de capacitación y divulgación en las oficinas nacionales y zonales, llegando incluso a aumentar considerablemente el número de cursos adaptados a las necesidades de la oficina receptora. Además, los esfuerzos de la Oficina por reconvertir el papel de los facilitadores del diálogo sobre ética en defensores de la ética y la cultura, y mejorar su capacidad mediante la formación y el apoyo cercano permitirán a la Oficina llegar al personal en lugares de difícil acceso.

63. Los continuos efectos de la pandemia de COVID-19, como las restricciones a los viajes, limitaron la presencia física del equipo de la Oficina de Ética en las oficinas nacionales y regionales. No obstante, la Directora de la Oficina de Ética impartió varias sesiones presenciales de capacitación y divulgación, además de organizar reuniones con los grupos regionales de gestión en diversas sedes y lugares sobre el terreno. Cabe destacar las presentaciones y misiones de colaboración llevadas a cabo por la Directora de la Oficina de Ética, el Director de la OAI y la Asesora Principal de Cultura Institucional, que permitieron adoptar un enfoque más coordinado e integral de diversas cuestiones relacionadas con el lugar de trabajo, la ética y la integridad. La ética y la integridad son preocupaciones institucionales compartidas. En estrecha colaboración con el Director de la OAI, la Oficina de Ética creó un marco de integridad más amplio y unificado que aglutina a las oficinas con mandatos afines y ofrece al personal múltiples puntos de entrada para comprender mejor los asuntos de integridad y ética.

64. La Oficina de Ética ha trabajado con las principales partes interesadas en materia de supervisión e integridad, así como con los directivos del UNICEF, para comprometerse a prevenir de forma proactiva las faltas de ética. Además de mejorar el uso eficiente de la investigación y otros recursos relacionados de la organización, estos compromisos anuncian un nuevo enfoque de la ética “centrado en el personal”. Con este enfoque se pretende encarar los comportamientos inadecuados antes de que provoquen un conflicto o den lugar a una falta de conducta por medio de mecanismos informales y de asesoramiento y orientación prácticos. El enfoque requiere intervenciones tempranas y un seguimiento activo de las medidas correctoras y no se toma ninguna medida sin el consentimiento del personal afectado.

## **XI. Observaciones, recomendaciones y conclusiones**

65. Los resultados positivos del programa de trabajo de la Oficina de Ética en 2021 fueron posibles gracias a la dedicación de su personal, que contó además con el apoyo de recursos contingentes; las alianzas productivas con oficinas fundamentales, en particular la OAI y Cultura Institucional; y las diversas iniciativas de los Defensores de la Ética y la Cultura y los coordinadores de recursos humanos en las oficinas en los países.

66. La Oficina de Ética agradece el apoyo recibido de la administración y las oficinas afiliadas para cumplir su mandato. Como ya se ha dicho, la convicción de los directivos fue crucial para transmitir al personal un mensaje coherente sobre la ética y los valores de la organización. Además, la flexibilidad de que disfrutó la Oficina de Ética para utilizar el presupuesto inicial a fin de subsanar el déficit de recursos humanos con personal contingente le permitió mejorar sus actividades de capacitación y divulgación e implantar el Programa de Declaración de la Información Financiera y Conflictos de Intereses.

67. La Oficina de Ética tiene un potencial aún mayor para influir de manera más notable en el lugar de trabajo y llevar a cabo iniciativas novedosas y estratégicas. Con recursos más sostenidos y duraderos, la Oficina de Ética podría subsanar algunas de las principales deficiencias en materia de riesgos, entre ellas:

a) *Evitar la fragmentación de la ética*: es preciso comprometerse con aquellas personas a quienes es más difícil llegar y necesitan más ayuda, el personal del UNICEF sobre el terreno. Para salvar la brecha entre el centro y la periferia convendría aumentar el reducido presupuesto y la escasa dotación de personal de la Oficina de Ética.

b) *Mantener una estrategia proactiva y preventiva*: en 2021 se pudieron constatar las principales ventajas de adoptar enfoques proactivos y preventivos para resolver los problemas éticos antes de que den lugar a faltas de conducta o infracciones. Sin embargo, esta estrategia requiere un esfuerzo laborioso, que pone a prueba a un equipo muy pequeño, habida cuenta del tamaño y la escala de la organización.

c) *Formar a defensores y amplificadores*: la Oficina de Ética seguirá insistiendo en desarrollar la capacidad de la capacidad de los defensores de la ética y la cultura, ya que sirven como agentes catalizadores y amplificadores para llegar al personal a todos los niveles. Los defensores también ayudarán a la Oficina a adaptar sus servicios a las necesidades y el contexto locales. La Oficina buscará el apoyo de los directivos para que doten de cierta flexibilidad a los defensores de la ética y la cultura, de modo que puedan desempeñar eficazmente esa labor voluntaria. Al haber varios centenares de defensores repartidos por todo el mundo, estos esfuerzos precisarán de más capacidad y experiencia para la gestión y la capacitación.

d) *Ejecutar un mandato amplio*: dado que el cargo de Director de la Oficina de Ética tiene una duración limitada, la actual falta de puestos de supervisión o superiores en la Oficina de Ética presenta varios riesgos, a saber: 1) falta de continuidad y de memoria institucional; 2) escasa atención a las preocupaciones estratégicas y que afectan al conjunto de la institución; 3) ausencia de una planificación viable de la sucesión; y 4) falta de recursos para imprevistos durante los períodos de baja o ausencia de la Dirección y el resto del personal. La recién independizada Oficina de Ética necesita más puestos de supervisión para ejecutar su amplio mandato, conservar sus logros recientes y adoptar enfoques más estratégicos.

e) *Aprovechar las ganancias en eficiencia*: la Oficina de Ética seguirá trabajando con la División de Tecnología de la Información y las Comunicaciones para desarrollar un nuevo sistema de software que sea seguro y fiable, además de compatible con la infraestructura de tecnología de la información y las comunicaciones del UNICEF. A este respecto, la Oficina también estudia la posibilidad de colaborar con otros organismos de las Naciones Unidas.

68. La Junta Ejecutiva tal vez desee tener presentes y celebrar los importantes y continuos progresos realizados en el UNICEF en materia de ética, integridad y cultura institucional, y seguir apoyando a la administración para ejecutar las iniciativas en este ámbito.

## **XII. Proyecto de decisión**

*La Junta Ejecutiva*

*Toma nota* del informe de la Oficina de Ética del UNICEF correspondiente a 2021 ([E/ICEF/2022/15](#)) y la respuesta de la administración ([E/ICEF/2022/16](#)).

---