Naciones Unidas DP/2016/17

Junta Ejecutiva del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, del Fondo de Población de las Naciones Unidas y de la Oficina de las Naciones Unidas de Servicios para Proyectos

Distr. general
4 de marzo de 2016
Español
Original: inglés

Período de sesiones anual de 2016
6 a 10 de junio de 2016, Nueva York
Tema 15 del programa provisional
Informes de las Oficinas de Ética del PNUD, el UNFPA y el UNOPS

Actividades de la Oficina de Ética del PNUD en 2015

Informe de la Oficina de Ética

Resumen

De conformidad con la decisión de 2008/37 de la Junta Ejecutiva, la Oficina de Ética presenta este informe que abarca sus actividades en 2015. De conformidad con el boletín del Secretario General sobre la aplicación de los principios de ética en todo el sistema de las Naciones Unidas: programas y órganos administrados en forma separada (ST/SGB/2007/11), el Panel de Ética de las Naciones Unidas examinó el informe en su 67o período de sesiones el 9 de febrero de 2016; el informe se presentó luego al Administrador del PNUD. La Junta Ejecutiva, de conformidad con su decisión de 2011/24, requiere que el presente informe incluya recomendaciones a la administración sobre el fortalecimiento de la cultura de ética, integridad y cumplimiento del PNUD.

Este es el octavo informe presentado por la Oficina de Ética desde su creación en 2007.

Elementos de una decisión

La Junta Ejecutiva tal vez desee tomar nota del presente informe y formular observaciones sobre los avances de la labor de la Oficina de Ética en el fortalecimiento de la cultura de ética en el PNUD, incluida la capacitación, la concienciación en materia de ética y la protección contra las represalias.

16-03542X (S

Se ruega reciclar

Índice

		Página
I.	Introducción	3
II.	Actividades administrativas	6
III.	Actividades previstas en el mandato	6
	A. Fijación de políticas y apoyo normativo	6
	B. Capacitación, divulgación y sensibilización	7
	C. Orientación y asesoramiento confidencial	11
	D. Programa de declaración de la situación financiera, ejercicio de 2014, presentadas en 2015	14
	E. Protección del personal contra las represalias por denunciar irregularidades y por cooperar en auditorías o investigaciones con la debida autorización	18
IV.	El Panel de Ética de las Naciones Unidas y la Red de Ética de las Organizaciones Multilaterales	19
V.	Recomendaciones a la administración para fortalecer la cultura de integridad y cumplimiento del PNUD	20
VI.	Conclusión	21
Gráficos		
1.	Solicitudes de asesoramiento y otros servicios por categoría, 2015	5
2.	Asesoramiento sobre ética como un componente del total de servicios, 2013-2015	12
3.	Desglose del asesoramiento sobre ética, 2015	13
4.	Número anual de declarantes con arreglo a la política de declaración de la situación financiera, 2006 a 2014	15
5.	Desglose de declarantes con arreglo a la política de declaración de la situación financiera por categoría, 2014	16
6.	Desglose de declarantes con arreglo a la política de declaración de la situación financiera por función, 2014	16

I. Introducción

1. Este informe se presenta con arreglo a la decisión 2008/37 de la Junta Ejecutiva y en él se examina la labor realizada por la Oficina de Ética durante 2015 en cumplimiento de su mandato de "cultivar y preservar una cultura de ética, integridad y rendición de cuentas y, de ese modo, incrementar la confianza en las Naciones Unidas y la credibilidad en la Organización dentro y fuera de ella", como se subraya en la sección 1.1 del boletín del Secretario General ST/SGB/2007/11.

2. En el informe se resumen las actividades de la Oficina en cada esfera funcional de su mandato y refleja su visión para mejorar aspectos esenciales del programa e integrar la ética en los procesos institucionales y en la adopción de decisiones, en relación con el valor compartido de "actuar con una integridad inquebrantable". En el presente informe se subrayan los progresos logrados por la Oficina en apoyo de un liderazgo ético, incluso mediante sesiones de información personales y las relaciones personales con los líderes y directivos, y mediante un mejor uso de los medios electrónicos y sociales para promover un entorno de trabajo ético y fomentar una cultura ética en el PNUD.

3. La Oficina de Ética del PNUD funciona sobre la base de los principios de independencia, imparcialidad y confidencialidad. Apoya al personal, la gestión y las personas ajenas al personal del PNUD en el mantenimiento de las normas de conducta más altas y en el refuerzo de los valores del PNUD de integridad, transparencia, rendición de cuentas, respeto mutuo, profesionalismo y orientación de los resultados mediante un desempeño basado en los principios. La Oficina estimula al personal y a los directivos a que se muestren como modelos de los comportamientos éticos que desea ver en el lugar de trabajo, y a promover un entorno de trabajo en que los individuos se sientan a gusto, se expresen y planteen preocupaciones sin temor a represalias, incluida la protección de los denunciantes.

4. En 2015, un año extremadamente difícil, la Oficina de Ética hizo frente a múltiples obstáculos pero al mismo tiempo experimentó un crecimiento e innovación sin precedentes. La Oficina amplió sus métodos para conferir sensibilidad a la cuestión de la ética en toda la organización y finalizó la capacitación revisada. Abarcó a más individuos impartiendo capacitación personal y trató más casos y respondió a más consultas que nunca jamás en su historia. Ahora bien, la Oficina logró estos resultados superando el desafío que significaba funcionar sin un puesto de funcionario subalterno del Cuadro Orgánico (el primer año completo sin siquiera uno) y frente a la partida del Asesor en Ética en agosto de 2015. Esto hizo que el Director fuera el único profesional de ética que pudo tratar todas las cuestiones y la capacitación durante el resto del año.

5. Durante el período que se examina, la Oficina de Ética continuó prestando servicios a clientes individuales y trabajando estrechamente con diversas dependencias institucionales del PNUD sobre políticas, procesos y prácticas en sus respectivas esferas de responsabilidad. Éstas incluyeron políticas asociadas con la lucha contra el fraude, el uso aceptable de los recursos de tecnología de la información, los desafíos de la innovación, el pronóstico de las adquisiciones, el examen de los derechos humanos, las becas, la protección contra las represalias y otras políticas que afectan a las prácticas de gestión y otras cuestiones relacionadas con la conducta del personal. La participación de la Oficina continúa el espíritu de colaboración y crecimiento de la cultura ética de la organización.

6. El presente informe anual ofrece también una síntesis del clima ético en el PNUD basado en la retro información del personal y la gestión durante las consultas, la capacitación personal y otras reuniones. Este análisis, en parte, constituye la base para las recomendaciones que se hacen a la gestión.

7. Los resultados de la Encuesta Mundial del Personal 2014 se pusieron a disposición del público a principios de 2015 y alguna de las conclusiones también dieron lugar a comentarios y conclusiones contenidos en el presente informe.

8. En 2015, la Oficina de Ética continuó haciendo frente a los efectos de la reorganización estructural que el PNUD había comenzado en 2014, en consonancia con la visión de su plan estratégico para 2014-2017. Algunas en reducciones de la plantilla, demoradas desde 2014, se aplicaron en 2015 y también en ese caso muchos miembros del personal internacional afectado se pusieron en contacto con la Oficina de Ética para obtener asesoramiento y orientación de carácter confidencial. Como en 2014, muchos funcionarios pusieron en tela de juicio si habían sido elegidos de manera justa y equitativa o si se trataba de una medida de represalia; entre los que solicitaron protección oficialmente, se determinó que uno había estado sometido a represalias y el otro no.

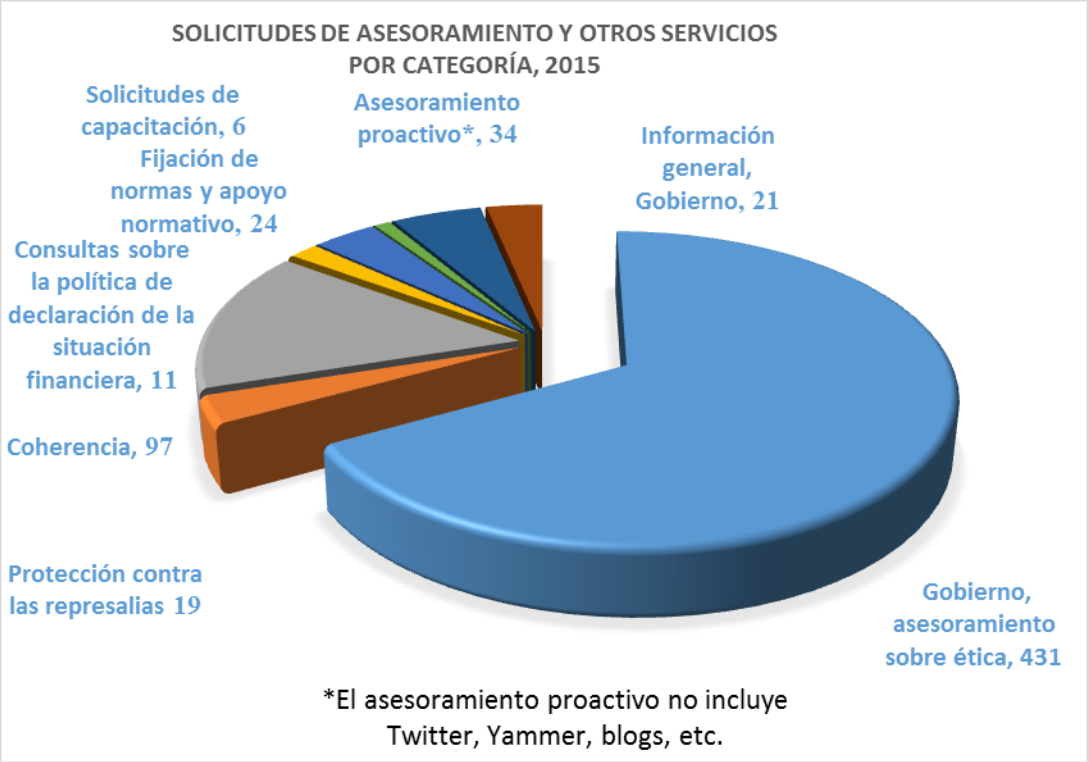
9. Igual que en años anteriores, la Oficina llevó a cabo actividades en todas las esferas de su mandato, entre ellas: a) prestar apoyo en materia de fijación de normas y políticas; b) organizar actos de capacitación, sensibilización y divulgación sobre asuntos relacionados con la ética; c) prestar asesoramiento y orientación de carácter confidencial al personal y la administración sobre asuntos y políticas relacionados con la ética; y e) aplicar la política de protección contra las represalias. La Oficina registró un aumento pronunciado del número de solicitudes de sus servicios en algunos ámbitos, como en el número de solicitudes de asesoramiento y orientación y la protección contra las represalias. Siguió colaborando también con el Panel de Ética de las Naciones Unidas y la Red de Ética de las Organizaciones Multilaterales para armonizar las políticas y prácticas relativas a la ética en el sistema de las Naciones Unidas.

10. La Oficina de Ética se enorgullece de la pericia con que la organización, en su conjunto, ha adoptado la ética como una faceta esencial y crítica de la forma en que realiza sus operaciones y presta servicios. Los líderes que dirigen las dependencias institucionales, las oficinas de países y las oficinas regionales acogieron con beneplácito el establecimiento de la Oficina de Ética, y su personal, directivos y contratistas solicitaron su asesoramiento, orientación y capacitación. El personal, incluidos los directivos superiores en la sede, también mostraron confianza en la Oficina y solicitaron asistencia para resolver cuestionarse delicadas. La Oficina también había cultivado una relación de colaboración renovada con la Oficina de Recursos Humanos, la Oficina del Ombudsman, el Consejo del Personal, la Dependencia de Investigación de la Oficina de Auditoría de la Oficina de Auditoría e Investigaciones, y la Oficina de Apoyo Jurídico. De hecho, se invitó a todas esas oficinas a que hicieran uso de la palabra en un panel organizado durante la reunión del grupo de dirección de la Oficina Regional para África celebrada en Madagascar, lo que representa una muestra de la forma en que el PNUD valora el comportamiento ético y la adopción de decisiones institucionales de manera ética.

11. A juicio de la Oficina de Ética, la cultura de una organización determina el comportamiento de las personas, la toma de decisiones y la percepción de esa organización que tienen los interesados internos y externos. Al fomentar una cultura

positiva y ética, el PNUD no solo debe establecer las más altas normas de conducta y hacer que los funcionarios las cumplan, sino que también aplicar esas mismas normas en el trato con su propio personal. Dos de las funciones más importantes de la Oficina de Ética son respaldar al PNUD en el fomento de una cultura institucional ética actuando como fuente de asesoramiento y orientación de carácter confidencial para todos y velar por que las políticas, las prácticas y los procesos de la organización respeten y promuevan las normas necesarias de integridad, imparcialidad, justicia y transparencia. La promesa de confidencialidad es clave para que el personal de plantilla y demás personal acudan a la Oficina en busca de asesoramiento y orientación: éstos deben considerar que disponen de un ámbito seguro en que tratar asuntos delicados. En general, en 2015 la Oficina trató 643 solicitudes de servicios, un aumento de 46 respecto de 2014 y un número jamás alcanzado anteriormente. A continuación, en el gráfico 1, se presenta un desglose de las solicitudes de servicios recibidas por la Oficina durante el período que se examina.

Gráfico 1. Solicitudes de asesoramiento y otros servicios por categoría, 2015



II. Actividades administrativas

12. Durante los primeros siete meses de 2015, la plantilla de la Oficina estuvo compuesta por un Director de categoría D-1, un Asesor de Ética de categoría P-5, y un Auxiliar Administrativo de categoría G-6. Ahora bien, el Asesor de Ética P-5 Ombudsman renunció a su cargo a principios de agosto para asumir la función de Ombudsman de los fondos y programas de las Naciones Unidas. Esto dejó a la Oficina con un solo funcionario del Cuadro Orgánico (el Director D-1) para tratar todas las cuestiones sustantivas de ética, la capacitación y el asesoramiento y la orientación para toda la organización durante el resto del año. Al final del año, no se había contratado a un sustituto para el puesto de P-5. A esta escasez de personal se sumó el hecho de que ningún Estado Miembro ofreció los servicios de un funcionario subalterno del Cuadro Orgánico a la Oficina de Ética, pese a las numerosas promesas que se hicieron.

13. En 2015, el presupuesto para gastos generales de funcionamiento de la Oficina se estableció inicialmente en 200.000 dólares (cifra que permaneció constante durante los últimos 6 a 7 años) pero estuvo sujeta a una retención del 15% debido a las dificultades que se preveían para el PNUD en materia de recolección de las contribuciones básicas de los países donantes; a finales de 2015, se liberó el 50% de la retención, pero esto significó que la Oficina debió seguir operando con un presupuesto para gastos generales de funcionamiento reducido de 185.000 dólares por año. El presupuesto para gastos de personal también estuvo sujeto a la retención.

14. Pese a las dificultades presupuestarias y de plantilla, la pequeña Oficina de Ética logró un impacto visible en la organización actuando de manera estratégica, creativa e innovadora.

III. Actividades previstas en el mandato

15. Durante 2015, la Oficina de Ética se dedicó a desempeñar su mandato en todas sus esferas funcionales de responsabilidad.

A. Fijación de políticas y apoyo normativo

En el PNUD

16. En 2015, la Oficina de Ética siguió realizando aportaciones sobre las propuestas de actualización de las políticas en toda la organización, a petición de la administración o de motu proprio, tomando como base la experiencia o las mejores prácticas. Se esforzó por plantear sus preocupaciones sobre prácticas o percepciones éticas y permitiendo que estas cuestiones se resolviesen antes de ultimar las políticas. En todas estas iniciativas pudo apreciarse la colaboración continua de la Oficina de Ética, otras oficinas y determinadas oficinas en los países que tienen proyectos del PNUD. Entre las políticas y los procedimientos concretos tratados cabe mencionar los siguientes: examen, edición y/o comentarios sobre:

a) Lucha contra el fraude,

b) Uso aceptable de los recursos de tecnología de la información,

c) La promoción de la innovación,

d) La previsión de las adquisiciones,

e) La verificación de antecedentes en materia de recursos humanos,

f) Las pasantías,

g) La protección contra las represalias, y

h) La aplicación de la política de “utilizar los dispositivos de los usuarios”.

17. De conformidad con la decisión 2010/17 de la Junta Ejecutiva, la Oficina de Ética siguió verificando los antecedentes de los candidatos recomendados para ocupar puestos claves de supervisión a fin de detectar posibles conflictos de intereses. La Oficina también proporcionó orientación a todo el nuevo personal contratado de la categoría de Director o superior en la sede y se reunió con otras personas en situaciones similares que visitaron la sede o durante sus viajes a lugares sobre el terreno.

18. En 2015, la Oficina de Promoción y Relaciones Externas invitó al Director de la Oficina de Ética a ocupar un puesto en el panel de supervisión de la información contenida en las declaraciones para ofrecer una perspectiva de ética. El grupo revisa las apelaciones de las personas que habían solicitado la liberación de información del PNUD y les había sido negada.

B. Capacitación, divulgación y sensibilización

19. La capacitación y la sensibilización siguen siendo elementos clave de la labor de la Oficina de Ética. La capacitación tiene por objeto mantener al día a todos los funcionarios y reforzar las expectativas en cuanto a los comportamientos éticos y la adopción de decisiones éticas sobre operaciones haciendo hincapié en el `valor institucional´ de la ética y porqué actuar con ética e integridad es lo correcto y lo más conveniente para la organización y la población a la que presta servicios el PNUD. La capacitación separada sobre liderazgo ético refuerza `el tono en las altas esferas´ y `el humor a nivel medio´ (los directivos de nivel medio que se ocupan de las operaciones cotidianas) recordándoles que deben mostrar comportamientos modelo para exigir la misma actitud de sus empleados. Es responsabilidad suya fomentar un entorno de trabajo armonioso y velar por que el personal cumpla las normas establecidas.

20. Los directivos también deben promover una cultura de no quedarse callados, que aliente al personal a que plantear sus inquietudes sin temor a represalias. Los funcionarios tienen la obligación de denunciar los casos de conducta indebida y de cooperar en las auditorías e investigaciones debidamente autorizadas; se debe reforzar permanentemente el mensaje de que serán protegidos contra las represalias por cumplir con su deber.

Curso en línea y módulos conexos

21. El programa de capacitación del personal del PNUD incluye un curso de ética en línea obligatorio que ofrece una introducción básica sobre ética en el PNUD. El curso, desarrollado en 2014 pero finalizado en 2015, utiliza una instrucción pertinente basada en el entorno y es sumamente interactivo y de participación. En lugar de centrarse solo en normas y reglamentos, el curso es más pragmático en su enfoque y refuerza conceptos éticos en el contexto de las Naciones Unidas y explica por qué tienen sentido las normas y cómo se aplican. El curso se desarrolló con

miras a que fuera más provechoso y pertinente para todo el personal planteando situaciones de la vida real y alienta al personal y a los administradores a respetar las más altas normas de conducta y a expresar su opinión y denunciar las infracciones sin miedo a sufrir represalias. Hasta la fecha, 1267 funcionarios completaron el nuevo curso (en español, francés e inglés). Aunque el nuevo curso se puso a disposición de todos los nuevos funcionarios contratados en 2015 y después de ese año, se prevé que se aplique a todos los funcionarios *existentes* como curso de repaso obligatorio en 2016. Esto condice con las mejores prácticas de los sectores privado y gubernamental donde la capacitación de repaso en ética se aplica cada uno a tres años.

22. Durante 2015, la Oficina también finalizó y aplicó tres módulos en línea de capacitación sobre protección contra las represalias, sobre el programa de declaración de la situación financiera y sobre cómo evitar los conflictos de intereses (en español, francés e inglés). Hasta la fecha, 97 funcionarios finalizaron el curso sobre conflictos de intereses, 91 finalizaron el curso de protección contra las represalias y 106 completaron el programa de declaración de la situación financiera.

Talleres y seminarios web presenciales

23. En 2015, la Oficina de Ética tuvo un tremendo crecimiento en la esfera de los seminarios sobre ética presenciales, las sesiones de información y las sesiones de liderazgo ético. La Oficina inició varias misiones para abarcar a un número más grande de individuos, aumentado por la capacitación en directo en la web que había introducido en 2015. La Oficina organizó o dirigió la capacitación en persona en las oficinas de países y a través de los equipos de liderazgo de Belarús, Benín, Burundi, Colombia, Ghana, Guatemala, Jamaica, Malawi, Malasia (tanto la oficina en el país como el Centro Mundial de Servicios Compartidos), México, Perú y Tayikistán. La Oficina se dirigió también a los retiros del personal de la Oficina de Recursos Humanos, en persona en Nueva York y a través de la web en directo en Copenhague, y participó en una mesa redonda en una reunión de líderes de la Oficina Regional para África en Madagascar. La Oficina ofreció también un curso de capacitación en directo a través de la web para el equipo de liderazgo de la oficina del país en México.

24. Los resultados de la Encuesta Mundial del Personal del PNUD de 2014 estuvieron disponibles a principios de 2015 y constituyeron la base para la capacitación en ética especializada para países y regiones específicos visitados por misiones de la Oficina. Esto permitió a la Oficina centrar la atención en esferas muy delicadas y de relevancia para la audiencia. En estos casos, la capacitación se desarrolló sin tropiezos y aumentó la participación de la audiencia. La encuesta incluyó muchas preguntas dirigidas a evaluar la percepción que tiene el personal de la ética y la integridad en la organización, complementadas con otras preguntas que permitieron analizar las causas básicas de los resultados. Por ejemplo, sobre la base, en parte, de la capacitación especializada, la percepción del personal cuando denunciaba casos de mala conducta mejoró en 2014 (comunicados en 2015); esta fue una de las esferas que en el informe anual de la Oficina de Ética de 2014 se consideró que había que mejorar.

25. Durante 2015, aproximadamente 1291 funcionarios y otros miembros del personal participaron en talleres presenciales, sesiones informativas en grupo, mesas redondas y sesiones de capacitación en línea o en directo sobre ética, lo que representó un aumento de 803 en 2014 o el 60%.

Sesiones de información para directivos superiores

26. En 2015, la Oficina de Ética continuó reforzando y fortaleciendo la cultura de ética en el PNUD. Los directivos superiores se dirigen periódicamente a la Oficina cuando necesitan asesoramiento confidencial y pragmático sobre ética pero ésta también realiza periódicamente actividades pro activas para obtener la participación de los directivos y garantizar que la ética siga siendo un componente de valor añadido en muchas deliberaciones institucionales. El Director de Ética siguió reuniéndose periódicamente con muchos miembros de las administraciones de las direcciones regionales y con la mayoría de los demás miembros del Grupo sobre el Desempeño Institucional. La Oficina también ha mantenido una relación muy estrecha, cordial y colaborativa con el Consejo de Personal, la Oficina de Auditoría e Investigaciones, la Oficina de Apoyo Jurídico y la Oficina de Recursos Humanos, y una relación aún más fuerte con la Oficina del Ombudsman, dirigida por el ex Asesor de Ética del PNUD que fue nombrado Ombudsman.

27. Si bien la Oficina hace hincapié en que los administradores superiores deben ser modelos de comportamiento ético y de integridad (estableciendo el ´tono en las altas esferas´, continúa insistiendo en que la capa de gestión media es la más esencial, ya que supervisa las operaciones cotidianas y, por lo tanto, está en condiciones de producir el máximo impacto en la fuerza de trabajo.

28. La Oficina se reunió individualmente con seis ejecutivos de categoría D-1 o superior recientemente contratados para informarles acerca de la ética en el PNUD, incluido un examen de cualquier posible conflicto de intereses. Por otro lado, se pidió a la Oficina que participara en actividades de capacitación de nuevos miembros de la Junta Ejecutiva, nuevos coordinadores residentes o representantes residentes, nuevos directores en los países y sus adjuntos respectivos, gerentes de operaciones y nuevos funcionarios subalternos del Cuadro Orgánico, entre otros grupos.

Actividades de concienciación y comunicación

29. Desde su llegada al PNUD en 2012, el Director realizó un cambio significativo en la forma y el volumen de las actividades de sensibilización en materia de ética a fin de promover y potenciar la cultura ética en la organización. Si bien los boletines y el correo electrónico se utilizaban como instrumentos ordinarios, los medios sociales se utilizan ahora de manera innovadora para difundir el mensaje de que la ética debe considerarse como una parte integrante de cualquier deliberación. La reputación de la organización se basa en su necesidad de ser considerada como una entidad una honorable y confiable con el más alto grado de integridad en todos los aspectos de sus operaciones. Si bien continúa reforzando con liderazgo la necesidad de mantener una cultura de la comunicación en sus respectivas dependencias, apoyando a los funcionarios para que planteen sus preocupaciones sin temor a las represalias, la Oficina insiste en convencer a los funcionarios y otros miembros del personal de que su protección y su seguridad en esos casos es de importancia capital. Esto ha dado lugar a resultados positivos en la Encuesta Mundial del Personal en cuanto a la confianza de los funcionarios de que pueden denunciar los casos de mala conducta.

30. La campaña de sensibilización a través de los medios sociales incluye actualmente mensajes periódicos por Twitter al personal del PNUD y otros funcionarios, así como al público en general, a fin de destacar la reputación del

PNUD como una organización que opera con una integridad alta sin tacha. En 2015, la Oficina realizó 67 'tweets' sobre temas relacionados con la ética y generó 88 nuevos seguidores por Twitter. A mitad del año, la Oficina acepto también a Yammer, una actividad de red de social interna del PNUD y asimilada a Twitter, donde la Oficina público 19 mensajes relacionados con la ética durante el año.

31. Como se ha señalado, la Oficina de Ética continuó enviando mensajes por correo electrónico y boletines a los directivos y el personal del PNUD sobre cuestiones relacionadas con la ética, y los complementó con publicaciones sobre ética en el blog de su sitio intranet. La serie de artículos sobre liderazgo ético (distribuida a todos los directivos del PNUD) sigue recibiendo una reacción muy positiva de los destinatarios, quienes aprecian el tono informal y los consejos prácticos. En general, en 2015 se publicaron cinco boletines generales y cuatro artículos en el blog del sitio intranet de la Oficina de Ética. Uno de esos boletines, en el que se proporcionaba orientación detallada sobre la forma de solicitar la aprobación para realizar actividades externas, dio lugar a un gran número de solicitudes que requerían la conformidad de la Oficina de Ética. Estas actividades de difusión continuaron también impulsando las peticiones de que la Oficina se dirigiera directamente a los equipos de las regiones, el país y las dependencias institucionales.

32. La Oficina de Ética nuevamente actualizó, revisó y mejoró su sitio intranet para prestar apoyo sustantivo al personal y los administradores facilitándoles acceso a material informativo y documentos de políticas (por ejemplo, actualizó y revisó los recursos y formularios para las actividades externas, las declaraciones de conflictos de intereses, programa de declaraciones de la situación financiera y la política contra las represalias), así como mensajes de orientación sobre cómo cultivar y respaldar una cultura ética en el PNUD. El contenido se mantiene actualizado y se aumenta periódicamente con nuevo material y recursos prácticos, políticas actualizadas, artículos, documentos blancos y vídeos (la mayor parte de ellos en español, francés e inglés). El sitio intranet de la Oficina de Ética sigue aportando gran valor a los funcionarios, los contratistas y los administradores.

33. Los mensajes transmitidos a través de la intranet, Twitter, Yammer, correo electrónico y blog han aparecido también en muchos sitios regionales y de dependencias institucionales (se trata de un esfuerzo para que lleguen al mayor número de funcionarios posible, y han sido reimpresos o tomados por otros dentro y fuera de la organización. Estos y otros mensajes similares (por ejemplo, con orientación para licencias, en relación con obsequios y conducta social y la orientación por los medios de información sobre actividades externas) también se compartieron y fueron utilizados por el Panel de Ética de las Naciones Unidas y la Red de Ética de las Organizaciones Multilaterales. Esos mensajes periódicos al personal mantienen la cuestión de la ética en el centro de la atención.

34. Durante el año, la Oficina de Ética finalizó un segundo examen y revisión de sus cuatro folletos internacionales sobre la forma de evitar conflictos de intereses, dar protección contra las represalias, llevar adelante el programa de declaración de la situación financiera y presentar un panorama general de la Oficina de Ética. Los folletos utilizan gráficos y colores brillantes, son fáciles de utilizar, visualmente atractivos, están en línea y son interactivos. Como se encuentran en línea, pueden ser actualizados fácilmente y evitar su obsolescencia, lo que sucede con el material

impreso; y como se ‘publican a pedido’, la organización ahorra costosas etapas previas a la impresión y el costo del envío.

35. En 2015, la Oficina siguió distribuyendo pequeños artículos de promoción en sus seminarios sobre ética, que contenían información de contacto y lemas. Estos incluían insignias para “paladines de la ética”, memorias USB, tarjetas para la billetera y libretas. Estos objetos fueron muy bien recibidos y siguen recordando a los participantes que deben integrar el pensamiento ético y la toma de decisiones en las actividades cotidianas. Además, han servido para aumentar la visibilidad de la Oficina, y generar un mayor volumen de llamadas.

Otras actividades de sensibilización y sesiones informativas

36. La Oficina de Ética introdujo una innovación en 2015. Por primera vez, la Oficina elaboró y presentó una sesión de ética para terceros, dirigida al gobierno y los proveedores y asociados con una presentación piloto en el Perú. La Oficina participó también como presentadora y moderadora del sexto panel de política global y diálogo del programa sobre la lucha contra la corrupción en Malasia. Asimismo, a petición de la Oficina de Relaciones Exteriores, la Oficina de ética organizó una serie de reuniones de un día de duración en Washington D.C. a fin de resaltar los logros del PNUD y las mejores prácticas en materia de ética, dirigidas principalmente a entidades gubernamentales de reglamentación y legislativas, así como a críticos privados de las Naciones Unidas. El día culminó con una entrevista personal, transmitida por el sitió DEVEX, sobre “¿Qué hace que el ‘liderazgo ético’ sea efectivo?” DEVEX es un servicio de intranet que se describe a sí mismo como una “plataforma mediática para la comunidad mundial del desarrollo”. La entrevista fue a su vez retransmitida por *Etnikos*, una de las publicaciones principales sobre ética.

C. Orientación y asesoramiento confidencial

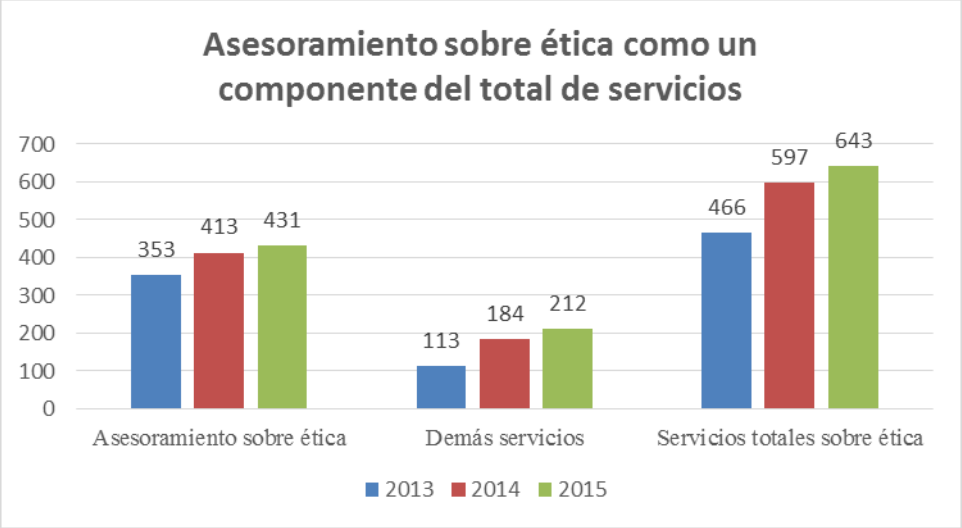
37. La cultura del PNUD impulsa el comportamiento, la adopción de decisiones y, por último, la percepción de la organización que tienen el personal, los proveedores, los donantes, los Estados Miembros y el público al que presta servicios. Por ello es imperativo que el PNUD demuestre tener una cultura ética positiva y que respete, y haga respetar a su personal, las más altas normas de integridad, lo cual implica cumplir esas mismas normas en el trato que le dispensa. La Oficina de Ética respalda los esfuerzos que realiza el PNUD para mantener una cultura ética actuando como fuente de asesoramiento y orientación pragmáticos de carácter confidencial para el personal, los contratistas y la administración. El desarrollo, la interpretación y la aplicación justos y equitativos de las políticas, las prácticas y los procesos de la organización refuerzan las normas de integridad, imparcialidad, justicia y transparencia, que son de cumplimiento obligatorio.

38. La prestación de orientación y asesoramiento de carácter confidencial sobre cuestiones relacionadas con la ética es una función clave de la Oficina. A través del contacto directo con los funcionarios y demás personal, la Oficina pretende influir en la conducta de las personas y hacer entender a sus usuarios que dicha conducta repercute en la cultura y la imagen institucionales. Mediante ese recurso, el personal, los jefes, los contratistas y otros interesados pueden obtener orientación sobre cómo abordar del mejor modo posible situaciones delicadas y difíciles, recibir información crucial sobre lo adecuado de ciertas conductas y comportamientos,

corregir medidas percibidas como represalias y velar por que las actividades que se lleven a cabo dentro y fuera del PNUD no socaven la integridad, independencia e imparcialidad que se exigen a los funcionarios públicos internacionales. En consecuencia, el personal y demás interesados pueden gestionar los conflictos de intereses y afrontar y resolver los dilemas éticos con mayor eficacia. La confidencialidad con que presta servicios la Oficina supone que el personal dispone de un entorno seguro para plantear sus preocupaciones y permite a la Oficina enterarse de situaciones que puedan requerir medidas prontas y decisivas para mitigar posibles daños para el funcionario o la organización.

39. Merced a la confianza creada por la Oficina en los últimos años, en 2015 se registró un incremento considerable del número de funcionarios, contratistas y administradores del PNUD que acudieron a la Oficina de Ética en busca de asesoramiento y orientación. El gráfico 2 muestra que en 2013 la Oficina atendió 466 solicitudes de servicios, de los cuales 353 se referían a orientación y asesoramiento en materia de ética. En 2014, esas cifras aumentaron a 597 y 413, respectivamente, y en 2015 volvieron a aumentar a 643 y 431, respectivamente.

Gráfico 2. Asesoramiento sobre ética como un componente del total de servicios, 2013-2015



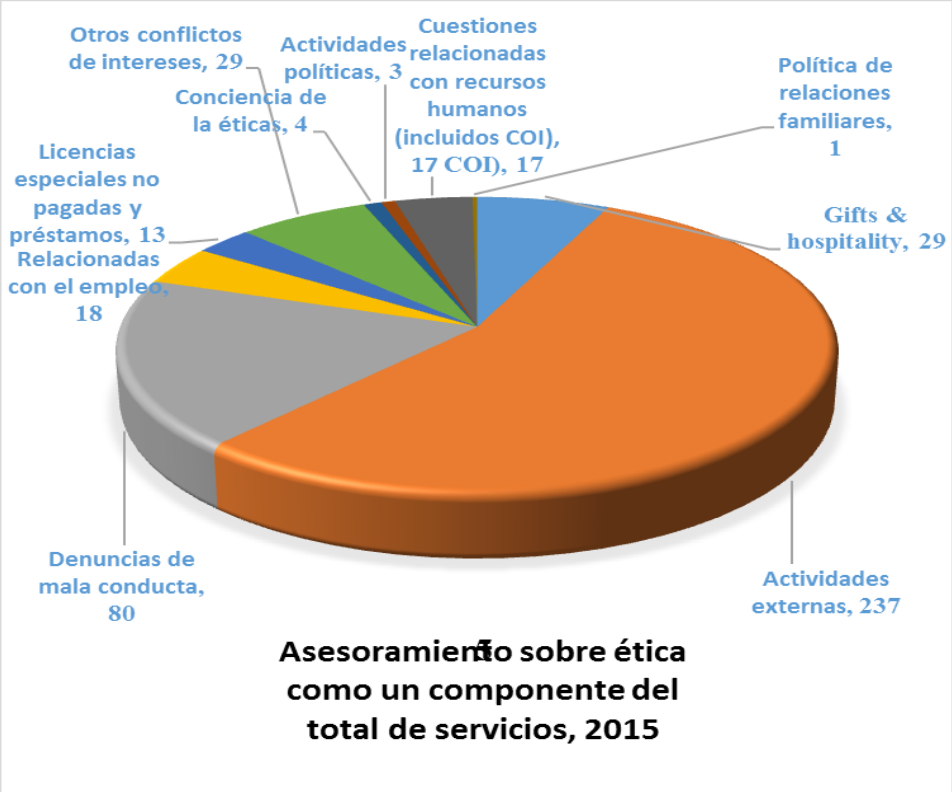
40. En 2015, más individuos (19) solicitaron orientación y asesoramiento a la Oficina acerca de la protección contra las represalias que en 2014 (14), que también había representado un máximo en su momento. Teniendo en cuenta que la reestructuración estructural del PNUD continuó en 2015, el número de individuos que buscaban orientación y asesoramiento relacionados con la reestructuración continuó a paso firme. Muchos solicitaron asesoramiento confidencial, por no saber si había un componente ético en la decisión de eliminar sus puestos y otros sencillamente para estudiar si la pérdida del puesto de trabajo podía de alguna manera vincularse a una posible acción de represalia. Si bien cada cuestión requirió mucho tiempo y atención a fin de dar las respuestas adecuadas al personal, la Oficina tuvo la posibilidad de confiar en que los individuos se sentían cada vez más cómodos con el proceso disponible. No obstante, teniendo en cuenta algunas de las

consultas, se consideró que las comunicaciones francas respecto del proceso de reestructuración habían dado lugar a menos confusión y, por consiguiente, menos sospechas entre los que habían sido afectados adversamente. Por último, algunos individuos lamentablemente trataron de usar de manera indebida el proceso de protección contra las represalias en un intento por demorar su justificada partida del PNUD (por ejemplo, una reducción de la plantilla ejecutada con equidad o la terminación normal de un contrato).

41. Como medida para fortalecer su independencia y lealtad en bien de los intereses de la organización, la orientación y el asesoramiento de la Oficina de Ética se consideraron imparciales, realistas y pragmáticos. El personal consulta periódicamente a la Oficina sin plantearse dudas, con frecuencia gracias a la capacitación, las actividades de extensión y los artículos de sensibilización publicados durante el año. La Oficina suele prestar asesoramiento en forma proactiva, antes de que se tomen medidas para reducir las probabilidades de que surjan cuestiones éticas. Durante 2015, la Oficina siguió cultivando y nutriendo esas relaciones y participa periódicamente en proyectos en que se aprovechan sus conocimientos institucionales y su experiencia, así como sus conocimientos sobre ética. El valor que aporta la Oficina a diversas deliberaciones aplicando su enfoque de sentido común a la sensibilización frente al riesgo y la mitigación ha creado confianza en su capacidad.

42. Durante el año, de las 643 solicitudes de servicios recibidas por la Oficina de Ética, 431 se refirieron al asesoramiento sobre ética. Como puede apreciarse en el gráfico 3, la principal preocupación de los funcionarios y demás personal que solicitaron asesoramiento sobre cuestiones éticas en 2014 se refería a las actividades externas (237), que representaban un 55% del total.

Gráfico 3. Desglose del asesoramiento sobre ética, 2015



D. Programa de declaración de la situación financiera, ejercicio de 2014, presentadas en 2015

43. La Oficina administra el programa de declaración de la situación financiera, lleva a cabo campañas anuales y periódicas de registro, examina la información declarada y presta asesoramiento y orientación para mitigar cualesquiera conflictos de intereses que se detecten o se declaren. Durante 2015, la Oficina introdujo un módulo de capacitación sobre el programa de declaración de la situación financiera en línea, que presta servicios a los coordinadores y jefes de las dependencias institucionales. Se trata de actividades para identificar y registrar a individuos que cumplen los requisitos para el registro de la declaración de la situación financiera.

44. El programa tiene por objeto ayudar a la organización a detectar conflictos de intereses reales y potenciales entre los intereses privados de un funcionario (o un contratista de servicios) y sus obligaciones oficiales. Sus fines principales son: a) asegurar que se preserven la independencia y la imparcialidad del personal del PNUD en la adopción de decisiones oficiales; y b) promover la transparencia y la confianza del público en el PNUD. El Estatuto del Personal exige que todos los funcionarios de categorías D-1 y superiores y otros funcionarios designados presenten, al ser nombrados y de forma anual a partir de ese momento, una declaración de la situación financiera respecto de sí mismos, sus cónyuges y sus hijos a cargo. Los declarantes deben ayudar, cuando se les solicite, a verificar la exactitud de la información presentada.

45. En 2015, la Oficina puso en práctica plenamente el registro de los contratistas de servicios del PNUD que satisfacían los criterios pertinentes (anteriormente, un programa piloto). En razón de que, en general, los contratistas de servicios no deben ser colocados en esas posiciones (como respecto de las adquisiciones), que satisfacen los criterios del registro, las cifras de que se trata son pequeñas.

46. En 2015, la Oficina de Ética realizó su noveno ejercicio de declaración anual de la situación financiera, con respecto al ejercicio de 2014. La actividad de inició el 1 de marzo con la presentación de información sobre los intereses financieros y las actividades externas de 1.375 declarantes seleccionados para tal fin, sus cónyuges y sus hijos a cargo (cifra que supone una disminución con respecto a las 1.435 personas que presentaron declaraciones en 2014). Aunque como hubo unos pocos declarantes tardíos, la Oficina se enorgullece de haber conseguido un cumplimiento del 100%: los declarantes que se retrasaron fueron muy pocos y un número reducido de funcionarios que se encontraban en licencia extendida por enfermedad o que habían dejado de trabajar para el PNUD antes del fin de la campaña fueron eximidos.

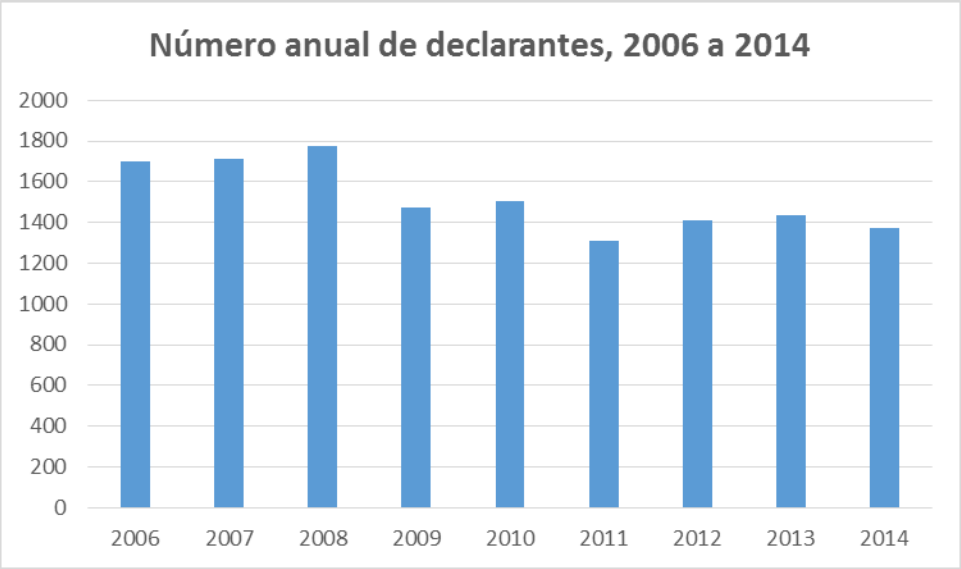
47. Una vez más, la Oficina examinó en tiempo real las declaraciones presentadas mientras estaba en curso la campaña. Esto, a su vez a) mejoró mucho la oportunidad y las comunicaciones eficientes con los declarantes; b) permitió que la Oficina pidiera más información o aclaraciones; y c) facilitó la orientación inmediata sobre las formas de mitigar posibles conflictos de intereses.

48. La Oficina también proporcionó apoyo a algunos miembros del Panel de Ética de las Naciones Unidas que tenían la intención de mejorar o crear sus propios programas de declaración de la situación financiera.

49. En el gráfico 4 se muestra la evolución del número de declarantes del programa desde su creación en 2006. Tras alcanzar su máximo en 2008, el número

de declarantes disminuyó y se estabilizó en torno a los 1.400 por año después de que la Oficina de Ética revisase la metodología utilizada para seleccionar a las personas obligadas a presentar la declaración.

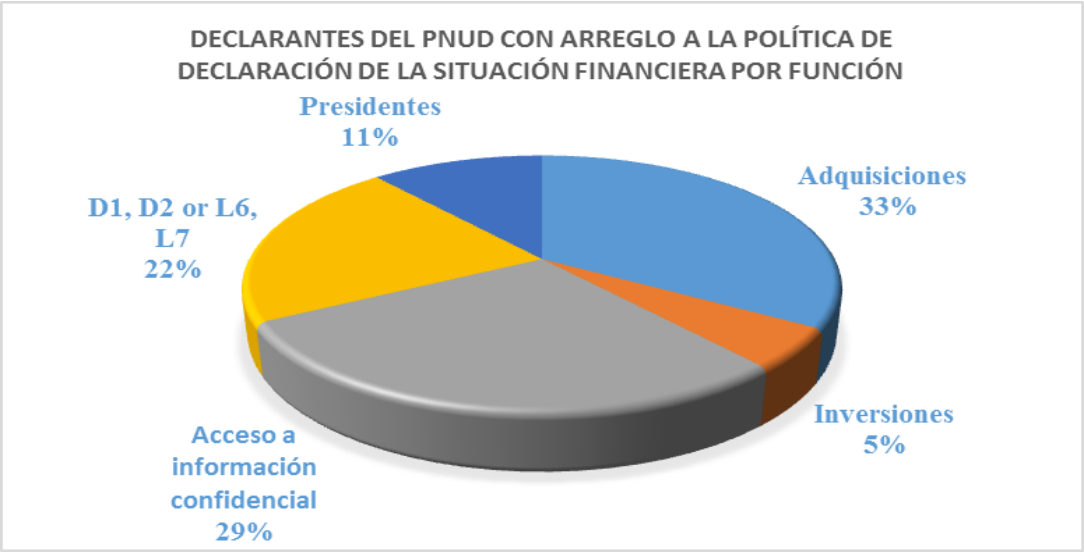
Gráfico 4. Número anual de declarantes con arreglo a la política de declaración de la situación financiera, 2006 a 2014



50. En los gráficos 5 y 6 infra se muestra el porcentaje de declarantes del programa de declaración de la situación financiera, por categoría y función correspondiente a la campaña anual más reciente. Como en el pasado, el personal directivo de nivel intermedio y los funcionarios encargados de las adquisiciones representan el porcentaje más alto de declarantes, con el 29% y el 33% del número total de declarantes, respectivamente.

Gráfico 5. Desglose de declarantes con arreglo a la política de declaración de la situación financiera por categoría, 2014

Gráfico 6. Desglose de declarantes con arreglo a la política de declaración de la situación financiera por función, 2014



Examen de datos y prestación de asesoramiento

51. Como en campañas anteriores, al examinar las declaraciones la Oficina siguió un enfoque de tres pasos. En primer lugar, se verificaron las declaraciones para garantizar que la información que contenía cada una de ellas fuera coherente y en los casos en que estaba incompleta o era poco clara se solicitó al declarante información adicional o alguna aclaración. En segundo lugar, se comparó la información declarada con la lista restringida de proveedores y fondos de inversión del PNUD y, por último, se examinaron los intereses y actividades externos de los declarantes y sus familiares teniendo en cuenta las prohibiciones y restricciones pertinentes incluidas en el Estatuto del Personal de las Naciones Unidas. Estas comparaciones se llevaron a cabo teniendo presentes las funciones y el lugar de destino de cada funcionario. El objetivo de ese ejercicio era detectar conflictos de intereses y ofrecer asesoramiento para remediarlos o prevenirlos.

52. Desde 2012 el sistema de presentación de información en línea permite que las declaraciones sin transacciones (aproximadamente el 21% del total) se aprueben automáticamente. Una vez concluido el examen, la Oficina envió mensajes de aprobación a más del 99% de los declarantes.

53. Habida cuenta de la importancia crítica de que la organización gestione y resuelva los riesgos que suponen los posibles conflictos de intereses tan pronto se detecten, la Oficina examinó las declaraciones a medida que se iban recibiendo, lo que permitió enviar información de respuesta a los declarantes de inmediato. En 2015, la Oficina prestó asesoramiento a un total de siete (7) declarantes en casos en que se había detectado un aparente conflicto de intereses. En 40 casos se proporcionó orientación y asesoramiento proactivo para evitar que ese conflicto potencial se hiciera realidad.

Verificación de las declaraciones presentadas con arreglo al programa de declaración de la situación financiera

54. Lamentablemente, debido a la pérdida del Oficial Subalterno del Cuadro Orgánico y a la renuncia del Asesor de Ética a mitad de año, la Oficina de Ética no realizó la campaña de verificación en 2015. Se prevé que la verificación se restablecerá en 2016 para un número pequeño, seleccionado al azar, de declarantes del programa de declaración de la situación financiera, utilizando una muestra estratificada representativa del lugar de destino, el grado y el sexo de la población total.

Iniciativa del Secretario General de declaraciones públicas voluntarias

55. La Oficina de Ética de las Naciones Unidas administra la iniciativa del Secretario General de declaraciones públicas voluntarias para altos funcionarios de categorías de Subsecretario General y superiores. Participaron en ella el Administrador, el Administrador Asociado y varios miembros del equipo directivo superior del PNUD.

E. Protección del personal contra las represalias por denunciar irregularidades y por cooperar en auditorías o investigaciones con la debida autorización

56. En cumplimiento de lo dispuesto en el boletín del Secretario General sobre la aplicación de normas éticas en todo el sistema de las Naciones Unidas: órganos y programas administrados por separado (ST/SGB/2007/11), la Oficina de Ética administra la política del PNUD de protección contra las represalias. Esta política es tanto un programa de protección de los denunciantes de irregularidades como un mecanismo de gestión de riesgos cuyo fin es alentar a denunciar casos de conducta indebida y a cooperar en auditorías e investigaciones debidamente autorizadas sin temor a sufrir represalias. Esto es beneficioso para la organización porque le permite abordar inmediatamente tales riesgos y situaciones con la esperanza de que no lleguen a convertirse en problemas graves. Es fundamental que el personal y otros interesados puedan confiar en que no se verán perjudicados por cumplir con su obligación de denunciar infracciones o de colaborar en auditorías e investigaciones. Desde 2013, la política hace extensiva la protección no solo a los funcionarios, sino también a los contratistas, los voluntarios de las Naciones Unidas que prestan servicios en el PNUD y los pasantes. Alienta a todas las personas incluidas en la política a plantear sus inquietudes, denunciar presuntas faltas de conducta, y cooperar, en la mayor medida posible, en las auditorías o investigaciones debidamente autorizadas sin temor a sufrir represalias.

57. En el período de que se informa se registró un incremento considerable del número de veces que se contactó a la Oficina en el marco de la política; concretamente se recibieron 19 consultas, lo que supone un aumento del 35% con respecto a las 14 (14) recibidas en 2014 y del 475% de aumento sobre las cuatro (4) recibidas en 2013. Esto representa el número más grande de cuestiones relacionadas con posibles represalias tratadas jamás en un año por la Oficina.

58. De los diecinueve (19) casos, cinco (5) eran denuncias oficiales de represalias, que solicitaban protección y que justificaban una evaluación preliminar (dos de esos cinco casos comenzaron a finales de 2014, aunque la labor se realizó en 2015). Tras la evaluación preliminar, se estableció un caso prima facie de represalias en dos (2) de esos casos; ambos casos se remitieron a la Oficina de Auditoría e Investigaciones para que determinara si había pruebas suficientes para demostrar que se había aplicado, o amenazado con aplicar represalias. En uno de esos casos, la investigación encontró pruebas que apoyaban la denuncia de represalias y la Oficina de Ética determinó de manera independiente que se había establecido la existencia de represalias. Se hicieron recomendaciones al jefe de la dependencia institucional, que las puso en práctica y que comprendían la salvaguardia de que el denunciante no siguiera sufriendo sus efectos. El caso también se remitió a la Oficina de Apoyo Jurídico para que decidiese si se debían adoptar medidas disciplinarias contra los funcionarios que habían tomado represalias. Respecto del otro caso, se determinó que el funcionario no había dicho todo la verdad en la reclamación y la cuestión fue desechada.

59. En los otros tres (3) casos que se sometieron a evaluación preliminar, la Oficina comunicó a los denunciantes que no se había establecido prima facie un caso de represalia. Esto se debió a que la acción negativa percibida no había existido o que la acción laboral que se tomaría tenía una justificación operativa legítima que superaba cualquier inferencia de finalidad nefasta.

60. En los catorce (14) casos en que los funcionarios y contratistas no solicitaron protección oficial, sino asesoramiento sobre posibles denuncias por represalias, la Oficina ofreció asistencia y orientación en mayor o menor grado. En cada uno de esos casos, la Oficina se reunió con el individuo, o mantuvo correspondencia con él muchas veces y examinó documentación detallada para comprender las circunstancias de la preocupación de la persona acerca de si ciertas acciones o actividades inminentes constituían represalias o si se trataba de campañas legítimas y aplicación de políticas. Muchos individuos interesados, cuyos puestos resultaban afectados por la reestructuración y la eliminación de sus puestos actuales o la introducción de cambios de otro tipo, solicitaron garantías de que el proceso y la política se cumplían debidamente y las decisiones se tomaban de manera objetiva. Otros estaban involucrados en situaciones que se resolvían mediante procesos informales. Algunos simplemente no llegaban al requisito umbral para justificar un caso de posible represalia. En todos los casos se ofrecieron asesoramiento y orientación pormenorizados sobre la política y la Oficina aplicó un enfoque de "puertas abiertas" hacia los interesados para recibir periódicamente información sobre sus casos, si cambiaban las circunstancias.

61. Por último, dos (2) miembros del Panel de Ética de las Naciones Unidas se dirigieron a la Oficina para obtener asesoramiento confidencial acerca de la forma de tratar casos de posibles en represalias; no se examinaron detalles que pudieran facilitar la identificación.

IV. El Panel de Ética de las Naciones Unidas y la Red de Ética de las Organizaciones Multilaterales

62. La Oficina continuó participando activamente en las reuniones mensuales del Panel de Ética de las Naciones Unidas (formado por los jefes de las oficinas de ética de los fondos, programas y organismos especializados de las Naciones Unidas y presidido por el Director de la Oficina de Ética de las Naciones Unidas), y ha contribuido notablemente al diálogo sobre armonización de políticas y coherencia en todo el sistema. Durante el año, el Director fue nombrado vicepresidente del Panel y fue presidente temporario durante los meses subsiguientes a la partida del anterior Presidente, hasta la llegada del actual titular de ese puesto. El Director dirigió las deliberaciones del Panel y continuó actuando como confidente de los otros oficiales de ética, compartiendo su experiencia, las mejores prácticas y los materiales de sensibilización sobre la ética desarrollados y distribuidos dentro del PNUD.

63. La Oficina también participó en la reunión anual de la Red de Ética de las Organizaciones Multinacionales, integrada por oficiales de ética de las organizaciones de las Naciones Unidas y de organismos afiliados. También en este caso, el Director participó en un panel de discusión sobre "Actividades de colaboración en capacitación y educación sobre ética". La Oficina también intervino en los debates generales sobre la armonización de las mejores prácticas deontológicas en todo el sistema de las Naciones Unidas.

V. Recomendaciones a la administración para fortalecer la cultura de integridad y cumplimiento del PNUD

64. En su decisión 2011/24, la Junta Ejecutiva pide a la Oficina de Ética que formule recomendaciones a la administración para fortalecer la cultura de ética, integridad y rendición de cuentas del PNUD. Por lo tanto, se pide a la administración del PNUD que considere las siguientes recomendaciones:

a) *Proporcionar oficialmente orientación sobre las disposiciones relativas a las adscripciones, la licencia especial sin sueldo y el personal cedido en préstamo* [esta es una recomendación que viene de 2013 y 2014, ya que la cuestión sigue planteándose con los funcionarios que solicitan asistencia de la Oficina. A partir de 2012, la Oficina de Ética colabora con la Oficina de Recursos Humanos, la Oficina de Apoyo Jurídico y la Oficina de Apoyo a las Adquisiciones para alcanzar un consenso sobre la mejor forma de fiscalizar los distintos acuerdos vigentes en el PNUD para retener a los funcionarios y demás personal mediante adscripciones, préstamos no reembolsables y licencias especiales sin sueldo. Estas deliberaciones continuaron en 2013,2014 y 2015 sin que se llegara a una solución. Esto obliga a la Oficina de Ética a prestar asesoramiento sobre cada cuestión, sobre una base de caso por caso, a fin de mitigar posibles conflictos de intereses. Ahora bien, un proceso uniforme relativo a estas disposiciones resultará en menos solicitudes de asesoramiento especial y orientación y menos oportunidades de que se planteen inconsistencias.

Recomendación 1. *Se recomienda que la administración acuerde y aplique la modalidad y el contenido de los acuerdos para gestionar el movimiento de personal y de personas al PNUD de entidades externas y que acuerde criterios para determinar cuándo resulta más apropiada cada modalidad, a fin de ayudar a evitar conflictos de intereses*.

b) *Velar por que la Oficina de Ética participe en reuniones y debates pertinentes para que siga siendo relevante para la organización*.

i) En 2014, bajo la dirección del entonces Administrador Asociado, la participación de la Oficina de Ética, junto con las otras oficinas independientes de supervisión, los voluntarios de las Naciones Unidas y el Fondo de las Naciones Unidas para el Desarrollo de la Capitalización se limitó a las reuniones trimestrales del Grupo sobre el Desempeño Institucional, en las que se programan expresamente cuestiones relativas al riesgo, la rendición de cuentas, los recursos humanos y las políticas para facilitar las deliberaciones de los que estaban ausentes de las reuniones ordinarias. Todas las otras reuniones ordinarias del Grupo sobre el Desempeño Institucional se limitaban a cuestiones programáticas y operacionales (aunque todos los materiales eran compartidos con la Oficina de Ética y sus colaboradores). De hecho, durante varias reuniones ordinarias del Grupo, cuestiones que la Oficina de Ética tenía entendido que figurarían en los programas en las reuniones trimestrales, se examinaron y fueron objeto de decisiones; de esa forma, las deliberaciones y los insumos se limitaron a correos electrónicos en lugar de las deliberaciones presenciales más fructíferas. La Oficina había utilizado anteriormente esas reuniones como una oportunidad para actuar con los directivos superiores del PNUD a fin de: a) proporcionar asesoramiento confidencial y orientación sobre ética; b) apoyar la adopción de decisiones éticas a los más altos niveles de la organización; c) mantenerse al tanto de todas las principales políticas e iniciativas del PNUD; y c) ofrecieran valor, según se requiriese, en esferas en que el

Director tuviera experiencia que trascendiera a la 'ética' en el sentido tradicional. La Oficina insta a que se reconsidere la exclusión de la Oficina de Ética de todas en las reuniones del Grupo sobre el Desempeño Institucional.

ii) El nuevo Administrador Asociado asumió sus funciones en diciembre de 2015. Es esencial que la Oficina de Ética tenga reuniones periódicas con el Administrador Asociado y/o el Administrador para garantizar el fortalecimiento de la cultura de ética de la organización.

Recomendación 2. *Se recomienda que la administración siga incluyendo y aceptando de forma visible a la Oficina de Ética en toda la organización*.

VI. Conclusión

65. La Oficina de Ética adoptó hace varios años como su mantra el lema *Actuar con integridad inquebrantable*; la Oficina continúa impulsando y destacando todas sus actividades para reforzar la cultura de ética en el PNUD. Los resultados logrados por medios diferentes de la ética son sencillamente inaceptables. La Oficina se ha comprometido a trabajar con la administración del PNUD y sus líderes, el personal, el Consejo de Personal y el Ombudsman para asegurar que la cultura del PNUD refleje las normas éticas más altas. La administración, a los niveles más altos de la organización, ha invertido en este objetivo y conviene en que el comportamiento ético y la adopción de decisiones institucionales éticas son esenciales para el éxito de la organización y para mantener la confianza en el PNUD de los Estados Miembros y la población a la que presta servicios. También aprecian el valor práctico e institucional de la ética. Teniendo en cuenta que el personal, los contratistas, el Consejo de Personal y el Ombudsman comprenden y aprecian la función singular que cumple la ética en la promoción de las denuncias y la protección de los denunciantes contra las represalias, la Oficina de Ética sigue siendo considerada como un paraíso seguro de orientación y asesoramiento razonable y confidencial. La Oficina refuerza, para el personal y los líderes, la función crítica de mantener una política de puertas abiertas en la organización; sólo cuando el personal se siente seguro planteando preocupaciones sin temor a represalias puede el PNUD tener éxito. La detección temprana da lugar a soluciones tempranas.

66. Para llevar a cabo un plan estratégico ambicioso es necesario que el personal participe plenamente y actúe conforme a las más altas normas de ética. Un entorno de trabajo positivo y una cultura institucional de integridad, transparencia y rendición de cuentas contribuirán en gran medida a lograr la participación del personal.