



Whistleblower
Empowerment
& Support Initiative



Cofinanciada por
la Unión Europea

Informe de evaluación de competencias

Evaluación de la capacidad
organizativa en materia de
protección de los denunciantes

Project co-funded by the European Union through the European Commission - Citizens, Equality, Rights and Values Programme (CERV)



Número de acuerdo de subvención:	101213588
Acrónimo del proyecto:	VoiceGuard
Título del proyecto:	VoiceGuard: Iniciativa de empoderamiento y apoyo a los denunciantes
Convocatoria:	CERV-2024-CHAR-LITI
Duración:	24 meses
Fecha de inicio:	01/06/2025

AVISO LEGAL

Financiado por la Unión Europea. No obstante, las opiniones y puntos de vista expresados en este documento son exclusivamente de los autores y no reflejan necesariamente los de la Unión Europea. Ni la Unión Europea ni la autoridad concedente se hacen responsables del contenido.

DECLARACIÓN DE ORIGINALIDAD: Este documento contiene trabajo original inédito, salvo que se indique claramente lo contrario. Se ha reconocido el material publicado anteriormente y el trabajo de otros mediante las citas, referencias o ambas, según corresponda.

DERECHOS DE AUTOR: Esta obra está sujeta a una licencia del Consorcio VoiceGuard bajo una Licencia Creative Commons Reconocimiento-CompartirIgual 4.0 Internacional. Para más detalles, véase <http://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>

1. Introducción	4
2. Metodología	5
2.1. Diseño y objetivos de la investigación	5
2.2. Recopilación de datos	5
2.3. El marco analítico	5
3. Análisis	7
3.1. El ecosistema de la información	7
3.1.1. Accesibilidad y visibilidad de la información	7
3.1.2. Calidad de la información disponible públicamente	8
3.1.3. Tipos de conductas denunciables	9
3.1.4. Frecuencia de la formación para los empleados fijos	10
3.2. Canales de denuncia e independencia funcional	10
3.2.1. Cumplimiento del plazo de 7 días para la confirmación	10
3.2.2. Canales de notificación	11
3.2.3. Tratamiento de las denuncias anónimas	12
3.2.4. Independencia funcional percibida	13
3.2.5. Complejidad de la evaluación jurídica	14
3.3. Calidad de la retroalimentación y mecanismos de protección de los denunciantes	15
3.3.1. Modelos de prestación de retroalimentación	16
3.3.2. Participación de los denunciantes en la identificación de medidas de seguimiento	18
3.3.3. Prevención activa de represalias	18
3.4. Recursos y profesionalización	20
3.4.1. Asignación de recursos humanos	20
3.4.2. Dotación de personal y equilibrio de género	21
3.4.3. Frecuencia de la formación para los responsables del IRS	23
3.5. Apoyo solicitado y perspectiva específica de cada país	25
3.5.1. Apoyo solicitado	25
3.5.2. Perspectiva específica de cada país	26
4. Conclusión	29

1. Introducción

Las personas que denuncian irregularidades desempeñan un papel crucial a la hora de sacar a la luz la corrupción y otras formas de conducta indebida que amenazan el bienestar público. Los denunciantes han contribuido a salvaguardar vidas y a preservar los recursos públicos gracias a sus revelaciones. Sin embargo, quienes revelan dicha información suelen enfrentarse a riesgos personales importantes, como la pérdida del empleo, el acoso en el lugar de trabajo, la exclusión de futuras oportunidades y, en casos extremos, daños físicos.

La protección de los denunciantes frente a consecuencias injustas, como represalias, discriminación u otras medidas adversas, fomenta una mayor denuncia de conductas indebidas. Dicha protección aumenta la probabilidad de que se prevengan, detecten y sancionen las infracciones. Por lo tanto, la protección de las personas que denuncian infracciones es esencial para mejorar el cumplimiento normativo.

La Directiva (UE) 2019/1937 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 23 de octubre de 2019, relativa a la protección de las personas que denuncian infracciones del Derecho de la Unión (en lo sucesivo, «la Directiva»), entró en vigor el 16 de diciembre de 2019, con un plazo de transposición que vencía el 17 de diciembre de 2021. Aunque muchos Estados miembros no cumplieron este plazo, la aplicación se aceleró en 2022 y 2023 tras los procedimientos de infracción iniciados por la Comisión Europea. A finales de 2023, todos los Estados miembros de la UE habían promulgado legislación nacional para aplicar la Directiva, aunque la rapidez y la calidad de la transposición variaron significativamente. En virtud del principio de efecto directo, las entidades del sector público están sujetas a las obligaciones de la Directiva desde el 17 de diciembre de 2021, mientras que las obligaciones del sector privado entraron en vigor tras la aplicación nacional en cada Estado miembro.

El proyecto VoiceGuard, financiado por el Programa «Ciudadanos, Igualdad, Derechos y Valores» (CERV), tiene como objetivo mejorar la aplicación y la eficacia de la protección de los denunciantes en toda la Unión Europea. El Paquete de Trabajo 2 constituye el núcleo analítico del proyecto e incluye un análisis de necesidades, una evaluación de capacidades, un análisis de buenas prácticas y un informe de recomendaciones políticas. En conjunto, estos componentes establecen una base empírica exhaustiva para identificar deficiencias, desarrollar capacidades y elaborar herramientas prácticas destinadas a mejorar los sistemas de protección de los denunciantes.

Este informe de evaluación de competencias se centra en la capacidad organizativa, es decir, en las habilidades y competencias organizativas de los responsables de gestionar y recibir las denuncias. Se ha aplicado un cuestionario de 21 preguntas en seis Estados miembros seleccionados: Bulgaria, República Checa, España, Grecia, Luxemburgo y Rumanía. Esta investigación pretende analizar las deficiencias que crean la desconexión entre la aplicación jurídica oficial del Derecho de la Unión y las habilidades prácticas de los responsables de su ejecución a nivel organizativo.

2. Metodología

2.1. Diseño de la investigación y objetivos

El núcleo de esta investigación es un cuestionario de 21 preguntas elaborado específicamente para evaluar las habilidades y competencias del personal encargado de recibir y gestionar las denuncias. Al centrarse en cuatro áreas clave –transparencia, accesibilidad, protección de la identidad y calidad de la respuesta–, el cuestionario permite determinar el grado de madurez de la organización a la hora de proteger a los denunciantes y abordar las conductas indebidas de manera eficaz.

2.2. Recopilación de datos

La recopilación de datos se llevó a cabo en seis Estados miembros de la UE. El cuestionario se tradujo a siete idiomas y se distribuyó en seis Estados miembros de la UE. La recopilación de datos se realizó durante un periodo de dos meses, del 1 de diciembre de 2025 al 31 de enero de 2026, lo que dio lugar a una muestra total de 150 encuestados.

Distribución geográfica:

- Bulgaria: 32 respuestas
- República Checa: 30 respuestas
- España: 29 respuestas
- Grecia: 24 respuestas
- Luxemburgo: 20 respuestas
- Rumanía: 15 respuestas

Los encuestados representan principalmente al sector público (administraciones públicas, instituciones públicas, gobiernos municipales o regionales) (50,7 %), seguidos de entidades jurídicas con participación estatal, municipal o regional (33,3 %), sociedades mercantiles con ánimo de lucro (6 %) y organizaciones sin ánimo de lucro o no gubernamentales (3,33 %).

Según una auditoría de los 150 encuestados del conjunto de datos de diagnóstico, el 19,3 % opera en más de un país. El cuestionario proporcionaba una definición para garantizar la coherencia de los datos: «Por “operar en más de un país” se entiende que la organización tiene oficinas, sucursales, filiales o actividades regulares en al menos dos países. No se tienen en cuenta los viajes de negocios ocasionales ni los destinos diplomáticos individuales».

2.3. El marco analítico

El análisis se estructura en torno a cinco secciones.

El objetivo principal de la sección dedicada al ecosistema de información es determinar si los canales de denuncia son funcionalmente visibles o si constituyen casos atípicos desde el punto de vista administrativo. Evalúa la accesibilidad y la claridad del sistema, analizando cómo las organizaciones integran los sistemas internos de denuncia (SID) en su cultura. Además, esta sección evalúa el alcance sustancial de las conductas denunciadas en las organizaciones y examina la frecuencia de la formación impartida al personal fijo.

La segunda sección, «Canales de denuncia e independencia funcional», examina el funcionamiento de los sistemas de denuncia interna (SDI). Evalúa si los procedimientos de una organización –desde la recepción inicial de una denuncia hasta la autonomía estructural de los investigadores– son lo suficientemente sólidos y ágiles como para garantizar un examen imparcial de las irregularidades. El análisis comienza evaluando la accesibilidad de los canales de denuncia y el cumplimiento por parte de la organización del plazo legal de 7 días para acusar recibo, junto con una revisión de los protocolos para gestionar las denuncias anónimas. Posteriormente, se centra en la capacidad de la persona responsable de gestionar el IRS para actuar con independencia funcional y con la autoridad suficiente para investigar casos delicados sin interferencias jerárquicas.

La tercera sección, «Calidad de la respuesta y mecanismos de protección de los denunciantes», evalúa la calidad de la respuesta proporcionada al denunciante y las medidas de protección activas aplicadas en el IRS. La calidad de la retroalimentación es el principal factor determinante de la confianza de los denunciantes. El análisis evalúa la calidad de la comunicación, contrastando el cumplimiento estricto de las obligaciones mínimas con la participación proactiva. Es fundamental que evalúe si se trata a los denunciantes como fuentes pasivas de información o como socios informados en la corrección de irregularidades, midiendo si se debaten y revisan conjuntamente las medidas de seguimiento propuestas.

se debaten y revisan conjuntamente. Por último, examina la infraestructura de protección, como la existencia de un seguimiento activo de las represalias y de mecanismos de apoyo psicosocial.

En la sección 4, centrada en los recursos y la profesionalización, se describe el personal dedicado a los sistemas de denuncia interna (SDI), utilizando la asignación de equivalentes a tiempo completo (ETC) como indicador principal. Más allá de la asignación de tiempo, esta sección evalúa la diversidad de género entre las personas encargadas de recibir y tramitar las denuncias, uno de los indicadores de buenas prácticas para garantizar la accesibilidad de los SDI. El análisis concluye identificando la frecuencia de la formación impartida a las personas responsables de la gestión de los SDI.

En la quinta y última sección, analizamos los datos relativos a las formas de apoyo que los encuestados indicaron explícitamente que agradecerían para seguir desarrollando sus sistemas de denuncia interna. Por último, aplicamos una perspectiva específica por país a estos datos para descubrir las demandas locales en el ámbito de la protección de los denunciantes internos.

3. Análisis

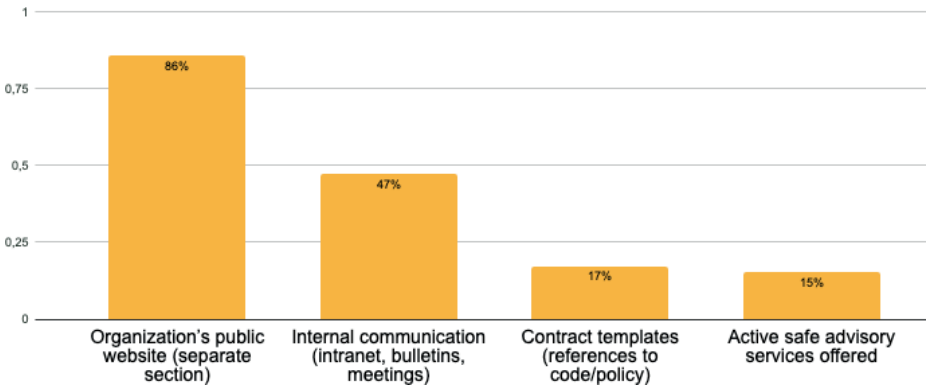
3.1. El ecosistema de la información

En esta sección se evalúa la visibilidad y la claridad del sistema de denuncia interna (IRS) de una organización. Un ecosistema de información operativo constituye el mecanismo principal para fomentar una cultura de denuncia, al garantizar que el personal comprenda qué debe denunciar, cómo hacerlo de forma segura y dónde encontrar las protecciones legales garantizadas por la Directiva (UE) 2019/1937.

3.1.1. Accesibilidad y visibilidad de la información sobre el sistema de denuncia interna

Los métodos que utilizan las organizaciones para difundir información sobre sus sistemas de denuncia interna ofrecen una primera visión de la cultura organizativa y muestran el enfoque que tiene la organización hacia sus denunciantes.

¿Cómo y dónde proporciona su organización información sobre su sistema de denuncia interna (IRS)?



Nota: Basado en 150 encuestados del conjunto de datos de origen; los encuestados podían seleccionar varias opciones.

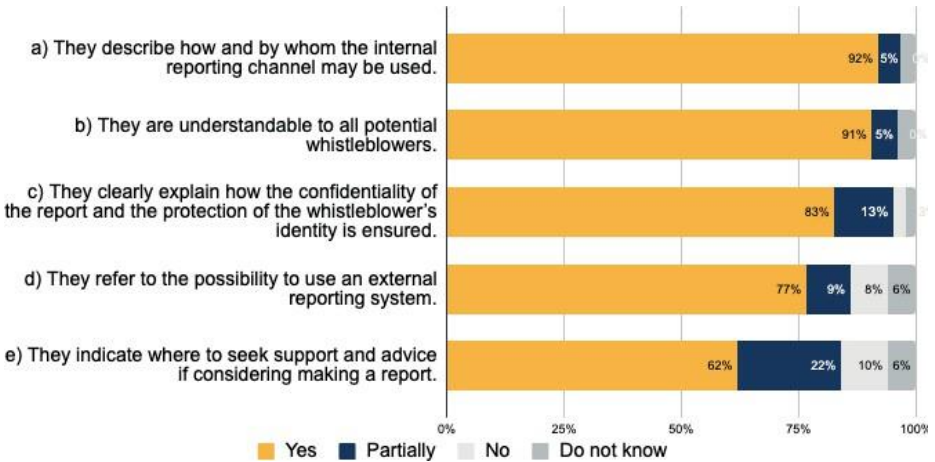
Los datos muestran que casi 9 de cada 10 encuestados (86 %) cumplen con los requisitos de la Directiva de publicar información sobre su sistema de denuncia interna en un sitio web público. Aproximadamente la mitad de todas las organizaciones comunican esta información internamente, es decir, a través de reuniones, boletines o intranets. Cuando se trata de utilizar métodos más avanzados para comunicar de forma transparente la función del IRS, las cifras caen significativamente: solo el 17,3 % de los encuestados incluye referencias al IRS en las plantillas de contratos, y apenas el 15,3 % ofrece servicios activos de asesoramiento seguro, lo que sugiere que la verdadera madurez en materia de protección de los denunciantes se limita a

este pequeño grupo. De hecho, la adopción de al menos uno de estos métodos avanzados se observa en solo 35 organizaciones.

3.1.2. Calidad de la información sobre la Directiva sobre la protección de los denunciantes disponible públicamente

Aunque las organizaciones cumplen en gran medida con el mandato de la Directiva de publicar información en línea, esta práctica puede pasar de ser una mera cuestión de cumplimiento normativo a convertirse en una herramienta para generar confianza. La información publicada de forma eficaz debe explicar claramente el proceso de denuncia, los derechos de los denunciantes, los protocolos de confidencialidad y las opciones de apoyo externo para ayudar a los denunciantes a determinar si su revelación está protegida.

¿Se aplican las siguientes afirmaciones a la información disponible públicamente sobre el sistema de denuncia interna de su organización?



Aunque el 92 % de las organizaciones afirman que su información pública es comprensible, la claridad desciende al 83 % en lo que respecta a la protección de la identidad de los denunciantes, lo que sugiere que se presta más atención al proceso que a los derechos de los denunciantes.

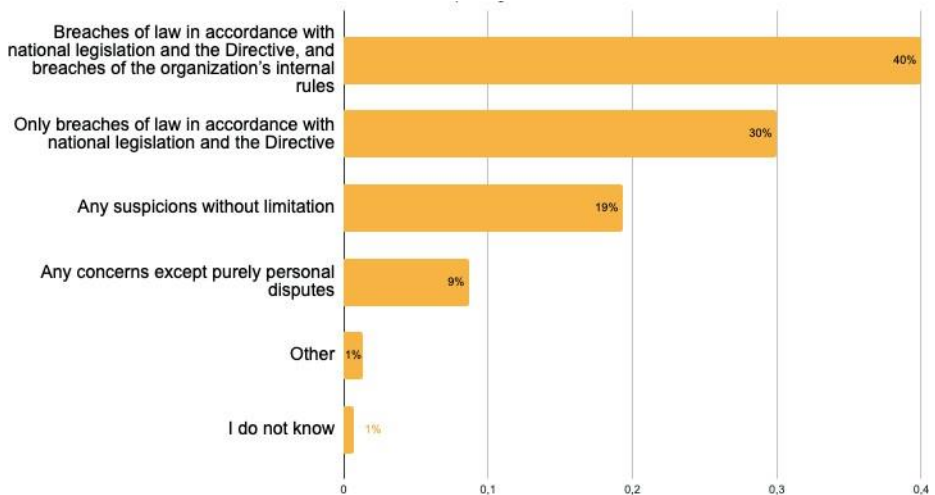
La referencia al sistema de denuncia externa (una obligación prevista en la Directiva) está plenamente presente en el 77 % de los encuestados, y la indicación de dónde buscar ayuda se cumple plenamente en el 62 % de los encuestados y parcialmente en un 22 % adicional, como se puede observar en el siguiente gráfico. Además, un 8 % de las organizaciones no informa a los empleados sobre los canales de denuncia externos y un 4 % adicional desconoce si cumple con este requisito. Ya sea por negligencia o como estrategia deliberada para limitar las denuncias a los canales internos, esto constituiría un incumplimiento de la Directiva. El artículo 9, apartado 1, letra c), exige que las organizaciones faciliten información clara y fácilmente accesible sobre

los procedimientos de denuncia externos.

3.1.3. Tipos de conductas que deben ser objeto de denuncia

Más allá de la calidad de la información facilitada a los empleados, las organizaciones de los Estados miembros seleccionados se reservan el derecho a ampliar voluntariamente el ámbito de aplicación de lo que puede denunciarse a través de sus sistemas de denuncia interna (IRS). Sin embargo, la ampliación del IRS no extiende automáticamente la protección legal a todas las denuncias. Dado que las leyes de protección de los denunciantes definen específicamente las denuncias protegidas en función del objeto de la misma (por ejemplo, infracciones de la legislación de la UE o nacional), las denuncias que se refieren únicamente a directrices internas o códigos éticos suelen quedar fuera de la red de seguridad legal. No obstante, ampliar el alcance de las conductas denunciabiles resulta muy beneficioso: reduce la confusión, simplifica el proceso para el denunciante y refuerza significativamente la cultura de «denuncia» de la organización, ya que elimina la carga que supone para los posibles denunciantes tener que determinar si una preocupación cumple criterios legales complejos antes de dar el paso.

Según la información disponible públicamente sobre su sistema de denuncia interna, ¿qué tipos de conductas se pueden denunciar a través del canal de denuncia interna?



Casi un tercio de las organizaciones limitan las denuncias estrictamente al mínimo legal exigido por la Directiva y la legislación nacional. Esto suele generar un efecto disuasorio, por el que los empleados que no están totalmente seguros de que su inquietud se ajuste a criterios legales estrictos guardan silencio para evitar el riesgo de represalias por una denuncia no protegida. Un grupo ligeramente más amplio, el 40 % de los encuestados, también acepta denuncias sobre incumplimientos de las normas internas.

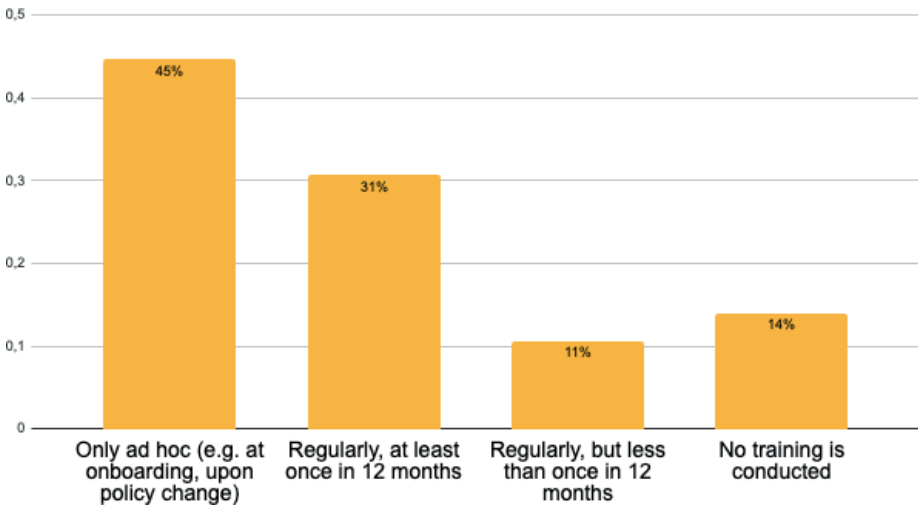
El grupo restante de organizaciones que permite la denuncia de cualquier inquietud sin

limitaciones (19 %) o de cualquier inquietud con la limitación de disputas estrictamente personales (9 %) representa, en conjunto, más de una cuarta parte de los encuestados con una cultura de denuncia más madura.

3.1.4. Frecuencia de la formación para los empleados

Cuando el personal recibe formación, es más probable que reconozca las conductas que deben denunciarse. Además, la formación continua actúa como red de seguridad, ya que enseña a los compañeros cómo evitar aislar o acosar accidentalmente a quienes denuncian.

¿Con qué frecuencia forma su organización a los empleados fijos sobre los procedimientos de denuncia?



Los datos revelan que el mayor grupo de organizaciones (45 %) se basa exclusivamente en la formación puntual (es decir, durante la incorporación). Este enfoque de «una vez y listo» no refuerza el mecanismo, lo que contribuye a la cultura del silencio, a menudo por defecto. Si a esto le sumamos el 14 % de los encuestados que afirman que «no se imparte formación», casi el 60 % de los empleados trabaja en un entorno en el que la concienciación es insuficiente para identificar conductas que deben denunciarse.

Por el contrario, más de un tercio de las organizaciones imparten formación periódica, al menos una vez al año. Esta formación periódica es esencial para normalizar la denuncia de irregularidades, convirtiéndola en una herramienta habitual en el lugar de trabajo.

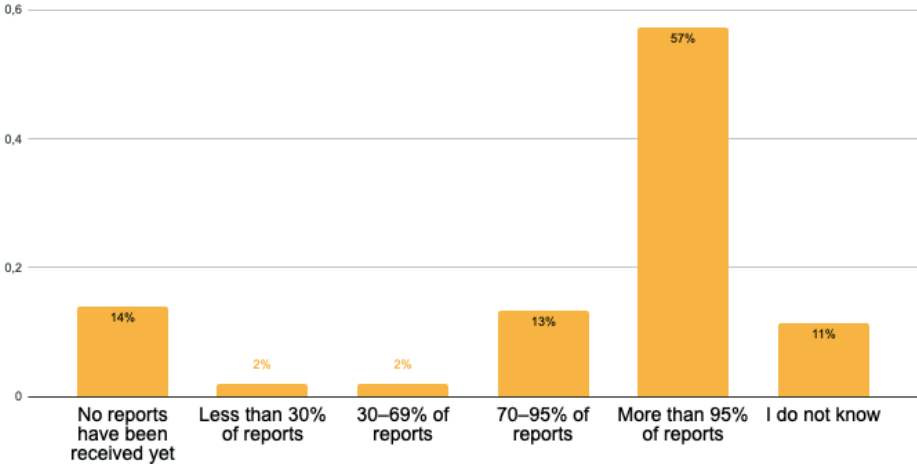
3.2. Canales de denuncia e independencia funcional de

3.2.1. Acuse de recibo en 7 días: cumplimiento de la ley

El acuse de recibo del informe en un plazo de siete días es una obligación prevista en la Directiva.

La siguiente pregunta evaluaba el grado de cumplimiento de esta obligación y, al mismo tiempo, revelaba cuántas organizaciones aún no habían recibido su primera denuncia.

¿En aproximadamente qué porcentaje de los informes confirma la recepción al denunciante en un plazo de 7 días?



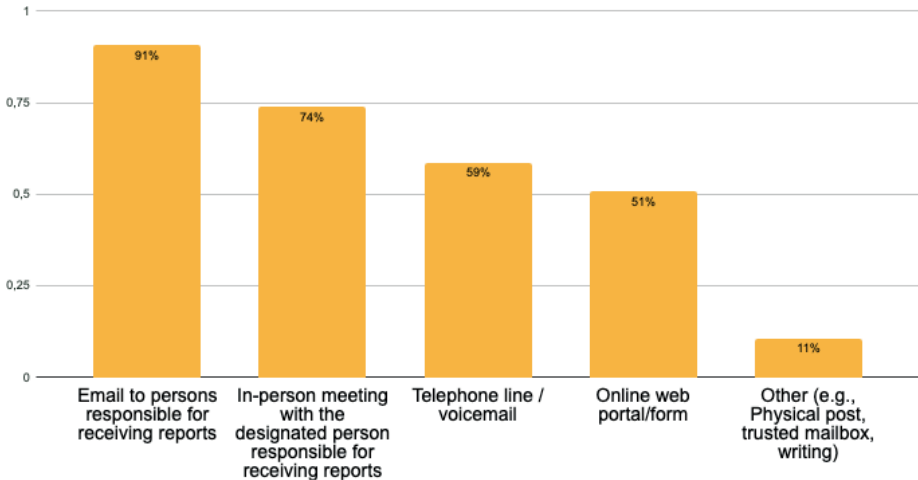
Las organizaciones que cumplen el plazo legal de 7 días para el acuse de recibo en más del 95 % de los informes representan el 57,3 % de la muestra (86 de 150). Dentro de este grupo de cumplimiento, el 62,8 % (54 organizaciones) dispone de un portal web en línea, lo que facilita la confirmación de recepción, a menudo automatizada, exigida por el artículo 9 de la Directiva (UE) 2019/1937.

Para el 17 % que tiene dificultades para cumplir con la Directiva y el 11 % que respondió «no sé», existe un alto riesgo de que las denuncias caigan en un vacío institucional. Ya sea de forma intencionada o no, esta inacción desmoraliza al denunciante y denota apatía por parte de la organización. La propia Directiva establece en su considerando 63 que la falta de confianza en la eficacia de las denuncias es uno de los principales factores que desalientan a los posibles denunciantes.

3.2.2. Canales de denuncia

La Directiva establece que los sistemas de denuncia interna (IRS) deben permitir la presentación de denuncias tanto por escrito como verbalmente, incluso por teléfono u otros sistemas de mensajería de voz, y –previa solicitud– mediante una reunión presencial. Los portales web o formularios en línea seguros pueden proporcionar un nivel adicional de seguridad, permitir respuestas automáticas, facilitar la gestión de los casos y, lo que es más importante, a veces permiten la comunicación anónima bidireccional, algo que los expertos recomiendan repetidamente.

¿Qué canales de denuncia ofrece su organización?



Más de la mitad de las organizaciones encuestadas (50,7 %) ofrecen un portal web o un formulario en línea, lo que sugiere una tendencia hacia un enfoque más profesional y seguro en la gestión de las notificaciones. Sin embargo, los datos revelan al mismo tiempo un incumplimiento significativo de la Directiva: a pesar de la obligación legal de facilitar reuniones presenciales previa solicitud, de conformidad con el artículo 9, apartado 2, de la Directiva, solo el 74 % de las organizaciones mencionan explícitamente las reuniones presenciales como un canal disponible. Esto indica que el 26 % de las organizaciones incumplen la disposición obligatoria de ofrecer la posibilidad de presentar denuncias en persona.

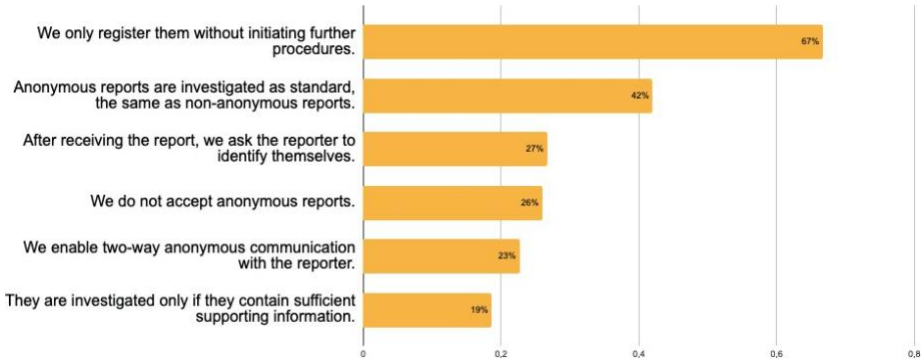
Según nuestros datos, la presencia de un portal en línea aumenta significativamente la probabilidad de que la interacción sea segura. Mientras que el 40,3 % de las organizaciones con portales web en línea (77) facilitan la comunicación anónima bidireccional, esa cifra se reduce a solo el 6,8 % en el caso de un grupo de organizaciones que carecen de portales web o formularios en línea. Esto sugiere que, sin herramientas digitales específicas, la mayoría de las organizaciones no pueden mantener un diálogo anónimo con la persona que presenta la denuncia.

3.2.3. Gestión de las denuncias anónimas

Si bien la Directiva otorga a los Estados miembros la facultad discrecional de decidir si aceptan denuncias anónimas, el artículo 6 establece explícitamente que los denunciantes anónimos que sean identificados posteriormente deben estar protegidos contra represalias. Dado que las legislaciones nacionales rara vez amplían la protección más allá de este mínimo, la

responsabilidad práctica de definir cómo se gestionan las denuncias anónimas recae en cada organización. Independientemente del enfoque elegido, es muy recomendable que las organizaciones conserven pruebas de las denuncias anónimas para garantizar el cumplimiento de la ley en caso de que se revele posteriormente la identidad del denunciante.

¿Cómo gestiona su organización las denuncias anónimas?



Nota: El total supera el 100 %, ya que los encuestados podían seleccionar varias opciones.

Los datos indican un panorama polarizado. Por un lado, el 42 % de las organizaciones trata las denuncias anónimas como denuncias estándar no anónimas, y el 22,67 % ha implementado la comunicación anónima bidireccional. Estas cifras demuestran la existencia de una cultura organizativa madura que prioriza el contenido de la denuncia sobre la identidad del denunciante. Sin embargo, para que una investigación anónima sea verdaderamente eficaz, es fundamental poder formular preguntas de seguimiento; investigar sin un ciclo de retroalimentación puede conducir a callejones sin salida.

Por otro lado, el 26 % de las organizaciones rechaza por completo las denuncias anónimas y el 18,67 % (28 organizaciones) condiciona la investigación a la presentación de información de respaldo suficiente. Es fundamental señalar que, de estas 28 organizaciones que exigen información suficiente, solo 9 permiten la comunicación bidireccional. Esto crea una trampa procedimental: la organización puede exigir a menudo más pruebas para seguir adelante, pero no proporciona un canal seguro para que el denunciante las presente. Al rechazar las denuncias anónimas o establecer umbrales de pruebas fijos sin posibilidad de diálogo, las organizaciones descartan inadvertidamente preocupaciones válidas antes de que puedan ser comprendidas o verificadas.

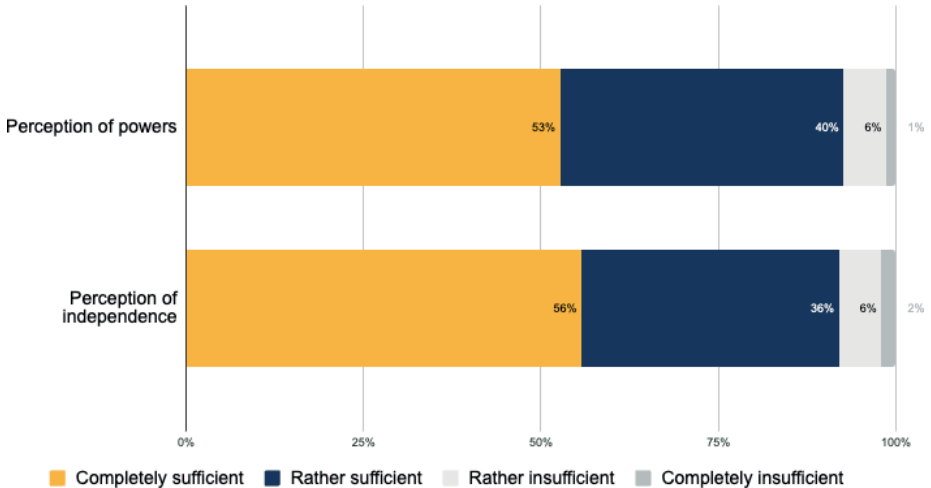
3.2.4. Independencia funcional percibida

Para que los sistemas de denuncia de irregularidades sean eficaces, las personas encargadas de recibir y gestionar las denuncias deben ser independientes desde el punto de vista organizativo y tener la capacidad de llevar a cabo investigaciones imparciales. Sin estas garantías, los denunciantes suelen temer que se revele su identidad o que las irregularidades denunciadas sean encubiertas precisamente por las personas encargadas de investigarlas. Dado que las organizaciones tienen la facultad de decidir exactamente qué nivel de independencia otorgar, la autonomía de la persona encargada de recibir y gestionar las denuncias es un indicador clave

del grado de madurez real de la cultura organizativa.

Correlación entre la independencia percibida y los poderes percibidos

¿Considera que la independencia/facultades de la(s) persona(s) responsable(s) del IRS son suficientes para un examen imparcial de las denuncias, incluidas las relativas a altos cargos?



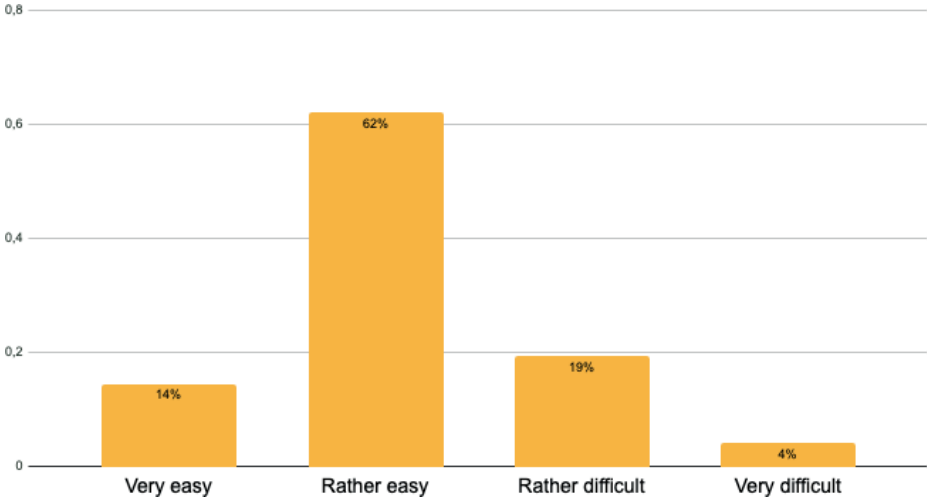
Los datos revelan una coincidencia estadística casi idéntica entre la independencia percibida por los funcionarios y el poder que perciben para examinar los informes, incluidos los relativos a altos cargos. La mayoría de los encuestados (56 %) considera que su independencia es totalmente suficiente, aunque esto debe interpretarse a la luz de las limitaciones de recursos mencionadas anteriormente. Más de un tercio de los funcionarios operan en un estado de ambigüedad, afirmando que su poder e independencia son solo bastante suficientes, lo que implica que pueden seguir estando subordinados a la misma dirección que se supone que deben supervisar. Una minoría del 8 % de las organizaciones informó de una independencia insuficiente y un 7 % de poderes insuficientes.

3.2.5. Evaluación jurídica de la complejidad de I

La evaluación jurídica de si una denuncia entra dentro del ámbito de aplicación de la legislación sobre protección de los denunciantes supone un obstáculo importante tanto para los denunciantes como para las personas encargadas de recibir y tramitar las denuncias. Los marcos normativos sobre denuncia de irregularidades suelen ser fragmentados y jurídicamente complejos, especialmente en lo que respecta al ámbito de aplicación material de la Directiva de la UE sobre protección de los denunciantes, que solo abarca ámbitos específicos del Derecho de la Unión. Esta complejidad dificulta que los trabajadores que no cuentan con conocimientos jurídicos avanzados puedan determinar si la conducta indebida de la que son testigos está realmente protegida. Si se evalúa erróneamente que una denuncia queda fuera del ámbito de aplicación legal, el denunciante queda desorientado y expuesto a represalias, sin las garantías legales que

esperaba.

¿Qué grado de dificultad le supone, desde un punto de vista jurídico, determinar si una denuncia entra dentro del ámbito de aplicación de la Directiva o de la legislación nacional sobre protección de los denunciantes?



A pesar de estas complejidades, la mayor parte de la muestra considera que esta tarea es factible. En conjunto, quienes consideran que evaluar el ámbito de aplicación es muy fácil o bastante fácil representan el 76 % de los encuestados. Sin embargo, casi una cuarta parte de los encuestados se sitúa en las categorías de «bastante difícil» o «muy difícil». Si bien la confianza de la mayoría es una señal positiva, el 23 % de quienes consideran difícil la evaluación jurídica es un indicio preocupante de posibles errores a la hora de distinguir entre una denuncia protegida y otros litigios. Cuando existe incertidumbre, las organizaciones tienden más a optar por la supresión de la denuncia que por la investigación.

Esto también pone de manifiesto una importante carencia de capacidad, lo que podría situar a las organizaciones en una situación de incumplimiento del requisito establecido en el artículo 9 de la Directiva, según el cual las denuncias deben ser gestionadas por personas competentes. Si casi uno de cada cuatro responsables tiene dificultades para identificar las expresiones protegidas, la organización no puede garantizar la correcta aplicación de la ley. Además, la incertidumbre sobre los umbrales legales puede impedir que las personas designadas fomenten la cultura de denuncia en sus organizaciones.

3.3. Calidad de la retroalimentación y mecanismos de protección de los denunciantes

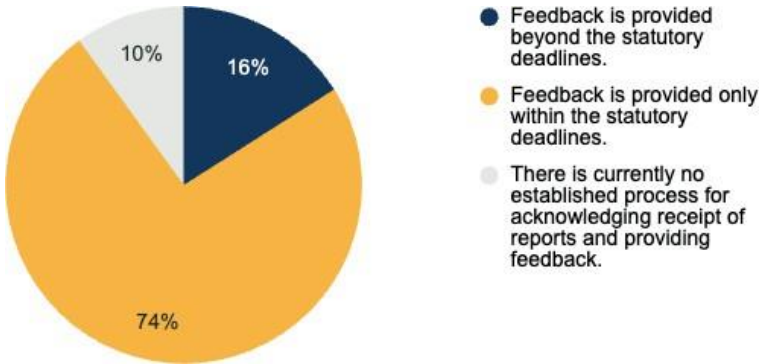
Este pilar evalúa el «ciclo de retroalimentación» y las medidas de protección activas

implementadas en los sistemas de denuncia interna (IRS). La calidad de la retroalimentación es el principal factor determinante de la confianza de los denunciantes; el proceso de ser escuchado suele ser más significativo que el resultado final de una investigación a la hora de construir la integridad organizativa a largo plazo.

3.3.1. Modelos de provisión de retroalimentación

Una comunicación eficaz es la única prueba tangible de que se está tomando en serio la denuncia de un denunciante; sin ella, el silencio que sigue a una denuncia suele interpretarse como inacción o indiferencia. Pedimos a las organizaciones que clasificaran su enfoque respecto a este diálogo fundamental, distinguiendo entre aquellas que se ciñen estrictamente a los requisitos legales mínimos y aquellas que dan prioridad a la interacción continua. Este nivel más alto de respuesta implica comunicarse más allá de los plazos legales, por ejemplo, proporcionando actualizaciones provisionales sobre el estado de la investigación o manteniendo informado al denunciante a medida que el caso avanza por las diferentes fases del procedimiento.

¿Cómo se proporciona retroalimentación al denunciante tras presentar una denuncia?



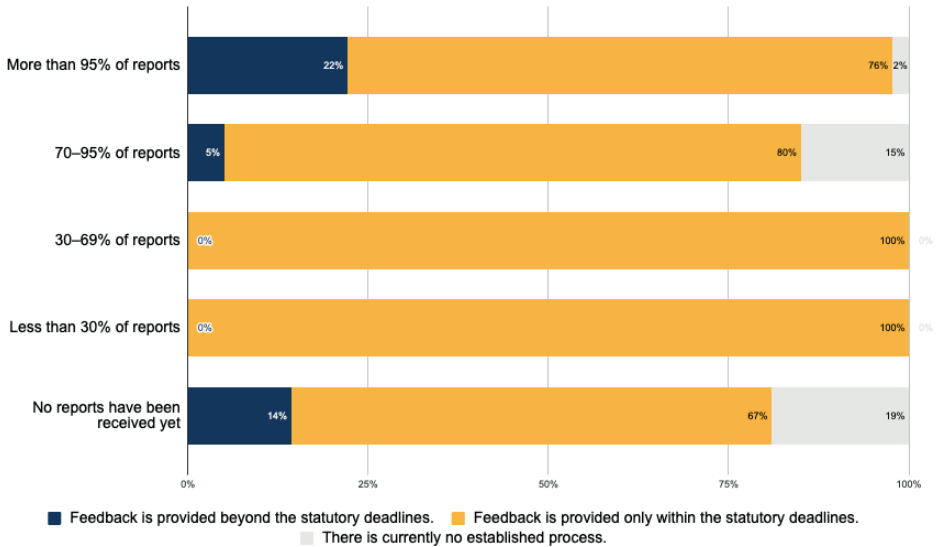
La forma en que una organización responde a quien presenta una denuncia revela si considera el cumplimiento normativo como una mera lista de tareas o como un compromiso con la confianza. Los datos indican que el 74 % de las organizaciones tratan los requisitos de la Directiva (UE) 2019/193, concretamente el plazo de siete días para el acuse de recibo y el de tres meses para la respuesta, como un límite máximo en lugar de un mínimo. Al ceñirse estrictamente a estos plazos legales sin ofrecer una mayor implicación, la gran mayoría de las entidades pierden la oportunidad de fomentar un entorno propicio.

Por el contrario, solo el 16 % de las organizaciones proporciona actualizaciones continuas más allá del mínimo legal, manteniendo una comunicación activa sobre el estado de la investigación y los próximos pasos. Este enfoque proactivo es crucial, ya que el silencio suele ser percibido por el denunciante como indiferencia o incluso como la primera fase de una represalia.

El 10 % restante de los encuestados admitió no contar con un proceso establecido para acusar recibo o proporcionar comentarios. Lejos de ser insignificante, esta cifra representa un incumplimiento grave. Más allá de constituir una infracción directa de la Directiva, esta falta de estructura indica que una de cada diez organizaciones tiene dificultades para comprender y

cumplir incluso sus obligaciones legales más básicas.

Rapidez en el acuse de recibo frente a profundidad de la respuesta



Quando comparamos cómo las organizaciones afirman tener éxito a la hora de acusar recibo de una denuncia en un plazo de 7 días con la forma en que se proporciona la respuesta a lo largo del proceso, los datos revelan una correlación. El 22 % de las organizaciones que mantienen una tasa de acuse de recibo perfecta o casi perfecta (acusando recibo de más del 95 % de las denuncias dentro del plazo legal de 7 días) también implementan modelos de diálogo continuo que se extienden más allá de los plazos legales.

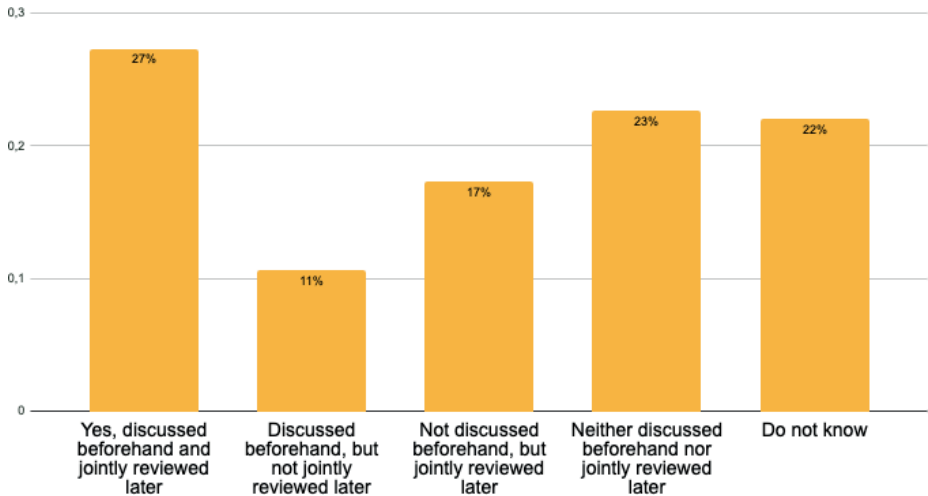
Además, existe un solapamiento significativo entre las organizaciones que no han recibido ninguna denuncia y aquellas que admiten no contar actualmente con un proceso establecido (19 %). Esto sugiere una profecía autocumplida: es probable que la ausencia de denuncias en estas organizaciones no sea reflejo de un entorno impecable, sino más bien el resultado de no haber implementado un mecanismo funcional y accesible para presentar denuncias.

La anomalía por la que el 14 % de las organizaciones sin historial de denuncias afirman superar los estándares legales de respuesta sugiere un caso de cumplimiento idealista. Dado que estas entidades nunca han tramitado realmente una denuncia, su afirmación refleja su política interna o su intención personal más que la realidad.

3.3.2. Participación de los denunciantes en la identificación de medidas de seguimiento

Involucrar al denunciante en el proceso de toma de decisiones constituye una ventaja estratégica tanto para la persona como para la organización. Por lo general, es el denunciante quien posee un conocimiento concreto y de primera mano de la complejidad del entorno laboral y del problema denunciado; por lo tanto, su aportación es esencial para garantizar la eficacia de las medidas de seguimiento.

¿Se discuten las medidas de seguimiento propuestas con el denunciante antes de su aplicación y se revisan conjuntamente tras un determinado periodo?



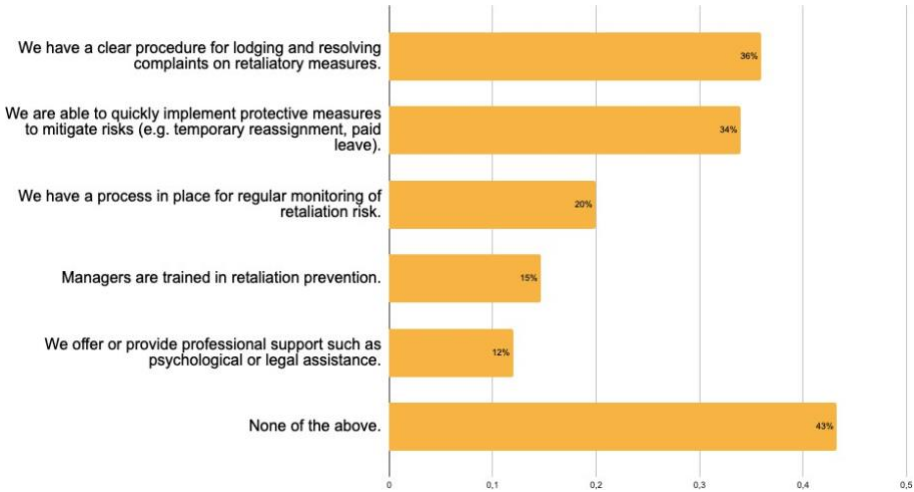
Los datos muestran que el 27 % de las organizaciones representan el modelo de referencia en cuanto a la madurez de la cultura de denuncia, al establecer medidas de seguimiento. Al debatir previamente las soluciones propuestas y revisar conjuntamente su implementación, estas organizaciones tratan al denunciante como una parte interesada informada, en lugar de como una fuente de datos pasiva. Por el contrario, el 23 % de las organizaciones opera con un sistema cerrado que excluye al denunciante de cualquier participación en la búsqueda o aprobación de soluciones. Entre estos dos extremos, las organizaciones muestran una preferencia por la validación retrospectiva frente a la consulta proactiva. Curiosamente, las organizaciones son más propensas a revisar las medidas de seguimiento con el denunciante tras su implementación (17 %) que a debatirlas antes de la implementación (11 %). Esto sugiere que las organizaciones siguen mostrándose reacias a compartir el poder de decisión durante la fase de formulación.

3.3.3. Prevención de represalias activas

La verdadera medida de un sistema de protección es su capacidad para proteger al denunciante

de cualquier daño tras la revelación. Para evaluar la madurez en este aspecto, planteamos a las organizaciones una pregunta directa sobre sus mecanismos de prevención.

¿Cómo previene su organización las medidas de represalia y apoya a los denunciantes?



Nota: Basado en 150 encuestados del conjunto de datos original; los encuestados podían seleccionar varias opciones.

Los datos relativos a la prevención activa de las represalias revelan que el 43,3 % de las organizaciones no ofrece ningún tipo de apoyo activo. Esto confirma un enfoque minimalista en lo que respecta a la protección de los denunciantes frente a posibles represalias. La ausencia de medidas de protección visibles transmite a los empleados la idea de que denuncian bajo su propia responsabilidad.

Entre las organizaciones que sí cuentan con algún tipo de mecanismo, se observa una clara preferencia por las herramientas pasivas y reactivas frente a la prevención activa. Si bien el 36 % de los encuestados ha establecido procedimientos claros para presentar denuncias por represalias, solo el 20 % ha implantado un proceso para el seguimiento periódico de los riesgos de represalias. Esta postura reactiva queda aún más patente en la escasa prioridad que se concede a la formación, ya que solo el 14,7 % de las organizaciones imparte formación a sus directivos en materia de prevención de represalias. En consecuencia, las organizaciones están mucho mejor preparadas para tramitar una denuncia por represalias una vez que el daño ya está hecho que para identificar y detener el comportamiento antes de que se agrave.

Además, el aspecto humano de la denuncia de irregularidades se descuida en gran medida. Solo el 12 % de los encuestados ofrece apoyo profesional, como asistencia psicológica o jurídica. Esta cifra, extremadamente baja, confirma que, en la gran mayoría de los casos, los denunciantes se ven obligados a soportar solos la carga emocional y económica de sus revelaciones, viéndose

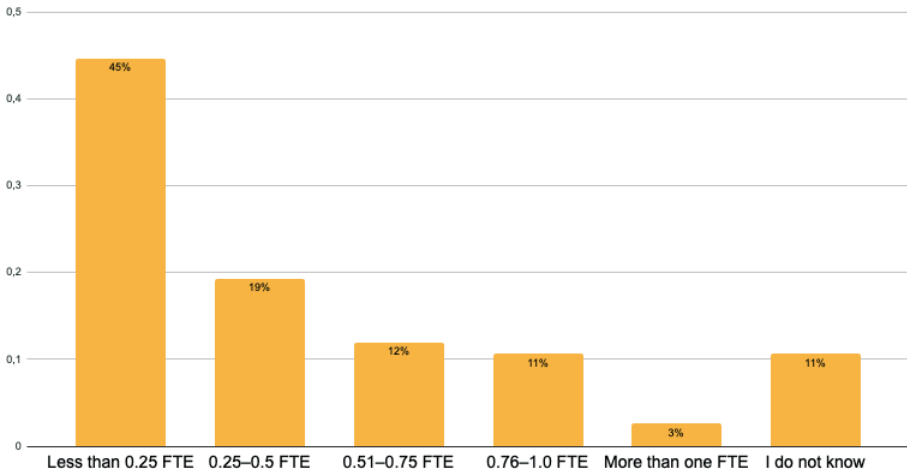
obligados a buscar asesoramiento externo a través de servicios profesionales de pago u organizaciones no gubernamentales.

3.4. Recursos y profesionalización

3.4.1. Asignación de recursos humanos

La eficacia de un sistema de denuncia interna depende también de los recursos humanos que participan en su funcionamiento. Hemos analizado la capacidad específica en equivalentes a tiempo completo (ETC) dedicada a la gestión diaria de los sistemas de denuncia interna.

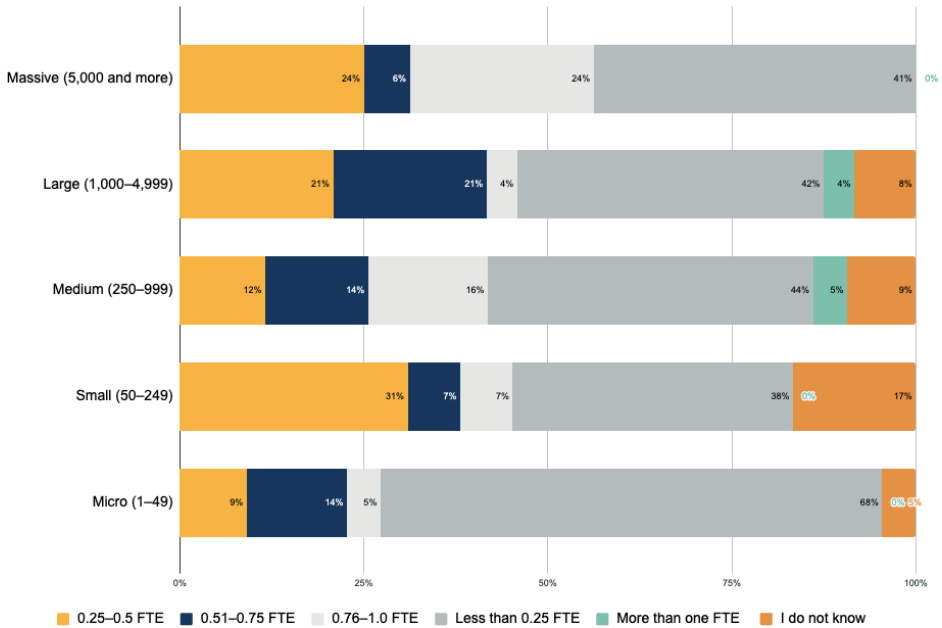
¿Cuál es el total de equivalentes a tiempo completo que se dedica en su organización al funcionamiento y la gestión diarios del sistema de denuncia interna?



Aunque el nivel de recursos humanos necesario varía, como es lógico, en función de factores como el tamaño de la organización y la complejidad de sus operaciones, los datos dibujan un panorama preocupante de una posible falta de recursos. Concretamente, el 44,7 % de las organizaciones dedica menos de una cuarta parte de un puesto a tiempo completo (0,25 ETC) al sistema de denuncia interna. Esto sugiere que, para casi la mitad de los encuestados, la gestión de las denuncias se considera una tarea administrativa menor en lugar de una función profesional, lo que deja al personal con menos de 10 horas a la semana para gestionar las denuncias, mantener la seguridad y llevar a cabo investigaciones.

En el extremo opuesto, solo el 13,3 % (20) de las organizaciones dedica 0,76 ETC o más a esta función. Esto sugiere que los profesionales especializados encargados de recibir y gestionar las denuncias siguen siendo una rareza. Sin embargo, las cifras agregadas de ETC solo ofrecen una visión parcial del panorama. Para comprender los recursos humanos asignados a esta actividad, hemos cruzado estos datos con el tamaño de las organizaciones.

ETC por tamaño de la organización



El cruce de datos entre el tamaño de la organización y la asignación de ETC revela que, si bien es de esperar que las microempresas (1-49 empleados) operen con unos gastos generales mínimos (lo que se refleja en que el 68 % de ellas dedique menos de 0,25 ETC a la tarea), la suposición de que los recursos aumentarían linealmente con el número de empleados es incorrecta. La asignación de recursos se mantiene estancada independientemente del tamaño de la organización.

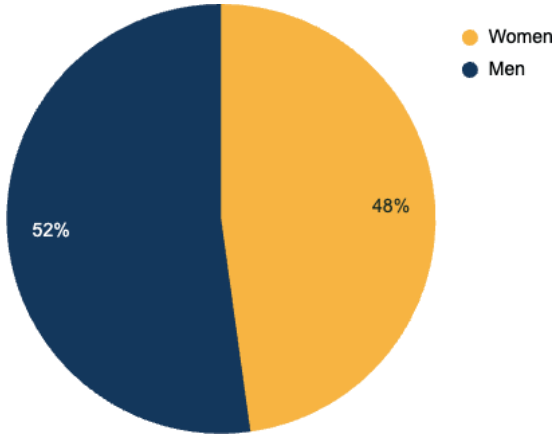
Sorprendentemente, la dependencia de una dotación de personal mínima (menos de 0,25 ETC) se mantiene prácticamente estable en las organizaciones medianas (44 %), grandes (42 %) y muy grandes (41 %). Esto implica que una empresa con más de 5000 empleados suele dedicar la misma cantidad de tiempo a la gestión de las denuncias que una empresa de 250 empleados.

3.4.2. Dotación de personal y equilibrio de género

Los datos relativos al género y al número de personas responsables excluyen al 21 % de los encuestados que indicaron que no sabían cuántas personas se encargaban de gestionar las denuncias. Esta diferencia significativa sugiere que una parte de los encuestados no eran los trabajadores realmente encargados de esta tarea, o que simplemente se negaron a facilitar esta

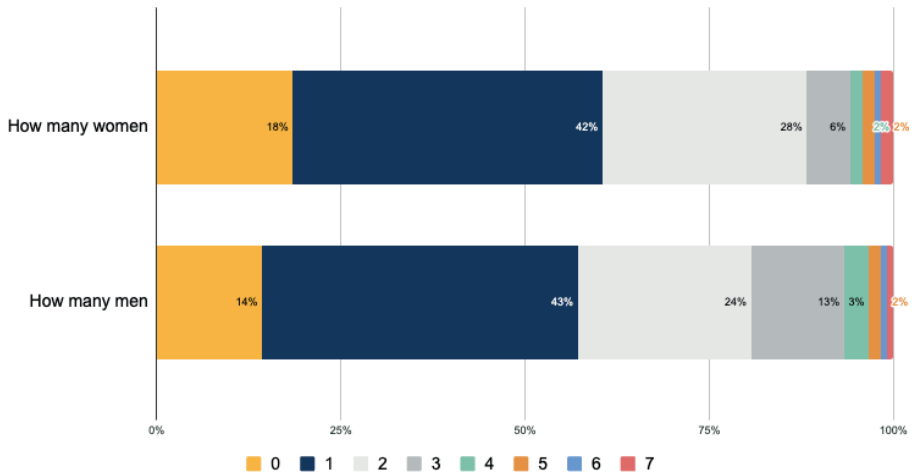
información por otros motivos.

Género de las personas designadas



Al analizar la distribución por género de las personas responsables de recibir y gestionar las denuncias, los datos muestran una plantilla notablemente equilibrada, lo que desmiente la idea de que esta función esté dominada por un solo género.

¿Cuántas personas se encargan de recibir y gestionar posteriormente las notificaciones?



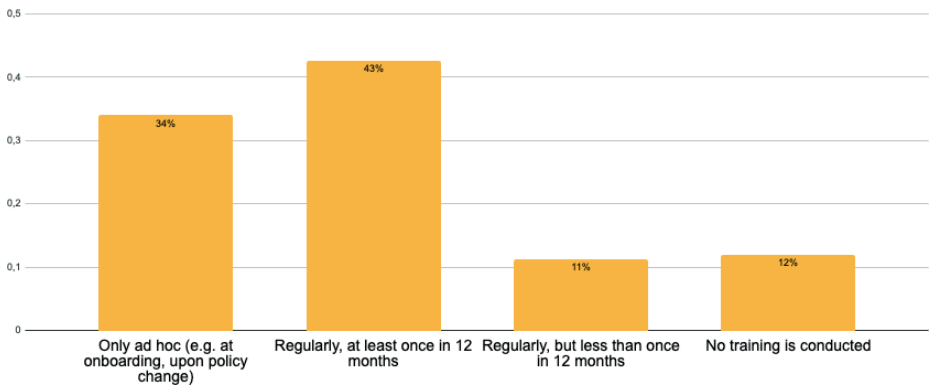
Los datos revelan además que en el 14 % de las organizaciones no participa ningún hombre y en el 18 % de las organizaciones no participa ninguna mujer. En 39 organizaciones (que representan el 31,5 % de las que especificaron las proporciones de género), el denunciante no tiene opción en cuanto al género del destinatario, lo que puede suponer un obstáculo para la denuncia de cuestiones delicadas. La presencia tanto de hombres como de mujeres en la estructura de denuncia es una buena práctica, ya que los denunciantes que informan de cuestiones delicadas (por ejemplo, acoso sexual o discriminación por motivos de género) suelen sentirse más cómodos revelando la información a una persona de un género específico.

Además, 25 organizaciones confían en una sola persona para gestionar el sistema de denuncia interno. Esto crea el riesgo de no poder acusar recibo de la denuncia (o cumplir con otras obligaciones urgentes) debido a la enfermedad o las vacaciones de esta única persona.) debido a la enfermedad o las vacaciones de esa única persona.

3.4.3. Frecuencia de la formación para las personas responsables del sistema de denuncia de irregularidades (IRS)

La eficacia de un sistema de denuncia interna depende de la capacidad de las personas responsables del sistema para interpretar marcos jurídicos complejos y gestionar investigaciones delicadas. Por lo tanto, su desarrollo profesional continuo en materia de protección de los denunciantes es esencial.

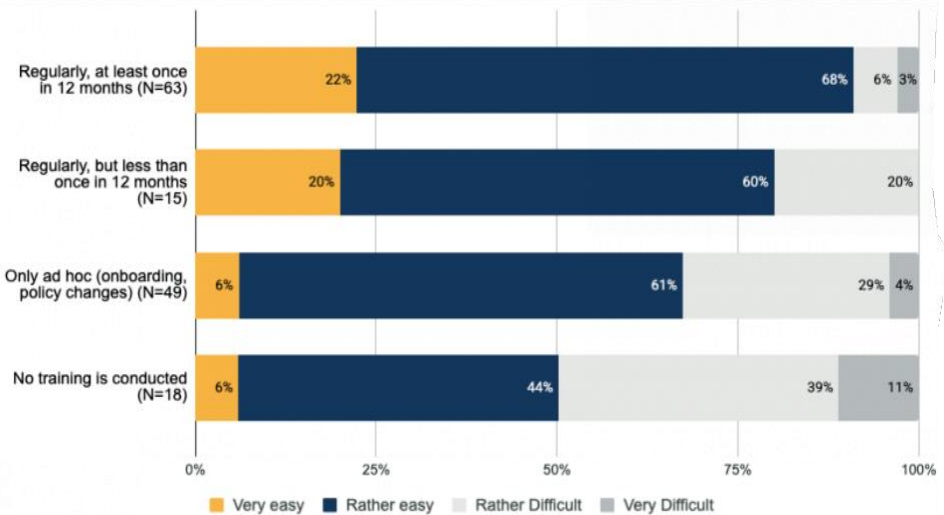
¿Con qué frecuencia forma su organización a las personas responsables del funcionamiento del sistema de denuncia interna?



Los datos indican que se da una prioridad ligeramente mayor a los especialistas en comparación con el personal general, ya que el 43 % de las organizaciones garantiza una formación periódica al menos una vez cada 12 meses. Sin embargo, persiste una importante

brecha de competencias para la mayoría restante. El 34 % de las organizaciones se basa únicamente en la formación puntual, lo que puede dejar a las personas responsables de la gestión del IRS mal preparadas, especialmente en un campo tan joven como es la protección de los denunciantes. Lo más alarmante es que el 12 % de las organizaciones admite no impartir formación alguna a sus responsables, lo que crea un entorno de alto riesgo tanto para la organización como para el denunciante.

Correlación entre la frecuencia de la formación y la dificultad de la evaluación jurídica



Los datos confirman una sólida correlación positiva entre la frecuencia de la formación y la confianza de las personas designadas a la hora de evaluar el alcance jurídico de las denuncias. Entre las personas responsables que reciben formación al menos una vez cada 12 meses, el 90,5 % afirma que evaluar si una denuncia entra dentro del ámbito de aplicación de la Directiva es «fácil» o «muy fácil». Este grupo muestra el mayor nivel de capacidad operativa, con un 22,2 % que describe la tarea como «muy fácil».

A medida que disminuye la frecuencia de la formación, también lo hace la confianza jurídica. En el caso de quienes solo reciben formación al incorporarse a la empresa o cuando se producen cambios en las políticas, la tasa de confianza desciende al 67,3 % («fácil» o «muy fácil»). En las organizaciones en las que no se imparte formación, este indicador cae exactamente al 50 %.

El impacto de la formación periódica se aprecia con mayor claridad en los niveles más altos de competencia. Las personas designadas que reciben formación anual son casi cuatro veces más propensas a considerar que las evaluaciones jurídicas son «muy fáciles» (22,2 %) en comparación con aquellas que no reciben formación (5,6 %).

Una lógica similar se aplica a la relación entre la formación periódica y el grado de implicación de los denunciantes. Las personas designadas que reciben formación al menos una vez al año son significativamente más propensas a discutir las medidas de seguimiento con los

denunciantes tanto antes como después de que se lleven a cabo.

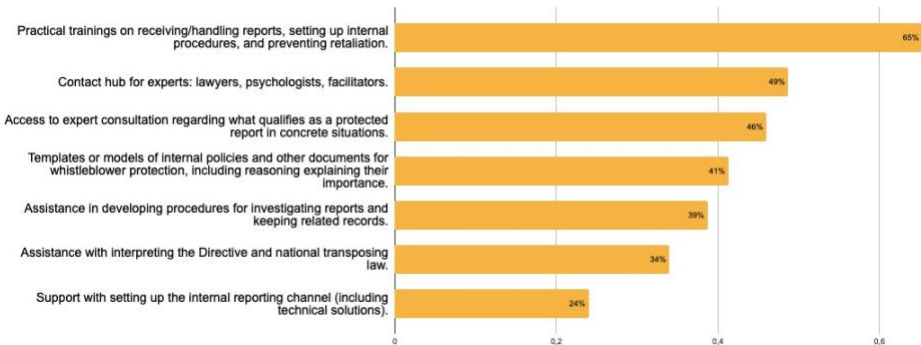
Entre las personas que reciben formación cada año, el 42,2 % (27 de 64) participa en este diálogo. En marcado contraste, solo el 5,6 % (1 de 18) de los responsables sin experiencia formativa hace lo mismo. Esto sugiere que la formación no solo mejora el cumplimiento normativo, sino que transforma de manera fundamental el enfoque del profesional, pasando de un papel pasivo a uno activo y comunicativo.

3.5. Apoyo solicitado y perspectiva de específica para cada país

3.5.1. Apoyo solicitado

Al final del cuestionario preguntamos directamente a los encuestados qué formas de apoyo les gustaría poder acceder para desarrollar su sistema de denuncia interna.

Tipo de apoyo



Nota: Basado en 150 encuestados del conjunto de datos original; los encuestados podían seleccionar varias opciones.

Los datos señalan que la competencia práctica es la principal carencia en el panorama actual, ya que el 65 % de las organizaciones da prioridad a la formación práctica sobre la recepción y la gestión de denuncias por encima de cualquier otra forma de apoyo. Más allá de la formación, los resultados ponen de relieve la necesidad crítica de contar con una red de seguridad externa, ya que casi la mitad de los encuestados expresó su deseo de recibir asesoramiento en tiempo real sobre casos concretos (46 %) o de tener acceso a un centro de contacto con expertos para abogados y psicólogos.

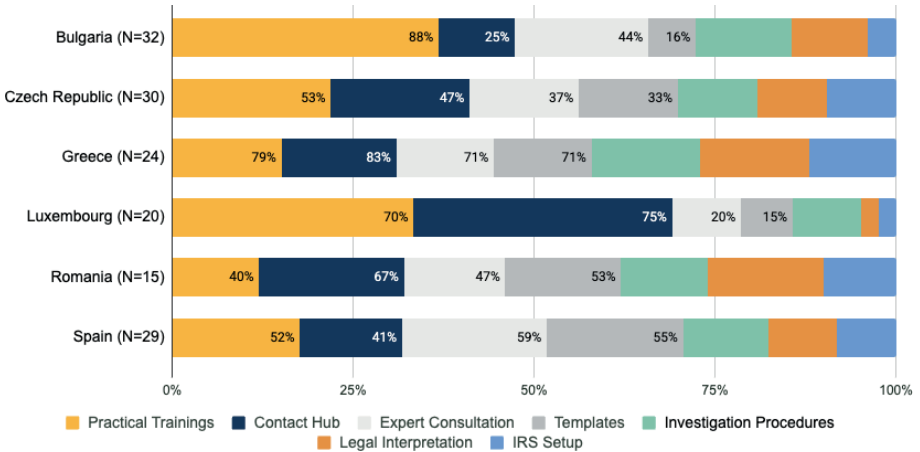
También existe una fuerte demanda de plantillas de buenas prácticas (41 %). Estos recursos pueden modernizar las normas internas o ayudar a estructurar la comunicación de las medidas de seguimiento. Este impulso hacia la coherencia operativa probablemente explique por qué la

demanda de asistencia para desarrollar procedimientos de investigación se sitúa en un 39 %, lo que confirma que las organizaciones buscan un proceso estandarizado que guíe sus acciones.

3.5.2. Perspectiva específica por país sobre la Directiva

Los datos específicos por país revelan que los retos que plantea la Directiva no son uniformes en toda la UE. Los encuestados de Grecia mostraron la mayor intensidad global de demanda, con casi el 80 % de las organizaciones solicitando asistencia en casi todas las categorías, incluyendo formación, centros de expertos, procedimientos de investigación e interpretación jurídica. Esta necesidad generalizada sugiere una demanda sistémica de desarrollo de capacidades, ya que las organizaciones se sienten poco preparadas en todos los aspectos de la gestión de los sistemas de denuncia interna y el apoyo a los denunciantes.

Formas de apoyo deseadas por país



Por el contrario, las organizaciones búlgaras muestran un enfoque específico. Predomina su abrumadora demanda de formación práctica (87,5 %), mientras que el interés por la ayuda con infraestructuras como la configuración de los sistemas de denuncia interna (9,4 %) o las plantillas de documentos (15,6 %) es mínimo.

En España, el deseo de consultas ad hoc con expertos sobre denuncias protegidas específicas (58,6 %) supera la demanda de formación práctica general. Esto sugiere un cambio de enfoque, pasando del aprendizaje de procedimientos generales a la resolución de casos jurídicos complejos y específicos. Mientras tanto, tanto Luxemburgo como Rumanía muestran una preferencia muy marcada por un centro de contacto con expertos (75,0 % y 66,7 %, respectivamente), aunque el contexto difiere. Luxemburgo muestra un interés insignificante en las plantillas (15 %) o la interpretación jurídica (5 %), lo que implica una estructura jurídica interna sólida que simplemente identifica la necesidad de que los denunciantes puedan requerir ayuda de expertos, ya que el centro de expertos puede atender tanto a la persona designada como al denunciante. Rumanía, por el contrario, combina esta demanda de expertos con una

necesidad continuada de interpretación jurídica (53,3 %), lo que apunta a un panorama en el que aún se está estableciendo la claridad jurídica junto con la necesidad de redes de expertos. La República Checa sigue siendo el entorno más equilibrado, con una demanda moderada repartida de manera uniforme entre todas las categorías.

El análisis de la dificultad jurídica para determinar si una denuncia entra dentro del ámbito de aplicación de la Directiva o de la legislación nacional de protección de los denunciantes en los países encuestados revela que las organizaciones de Rumanía son las que más dificultades plantean, ya que el 33,3 % de los encuestados considera difícil determinar si una denuncia entra dentro del ámbito de aplicación jurídico de la Directiva o de la legislación nacional. Grecia le sigue de cerca con un 29,2 %, mientras que España y la República Checa se sitúan en un nivel intermedio, donde el 27,6 % y el 26,7 % de las organizaciones, respectivamente, consideran que las evaluaciones son bastante o muy difíciles. Por el contrario, la confianza jurídica es mayor en Luxemburgo y Bulgaria, donde solo el 10,0 % y el 9,4 % de las organizaciones, respectivamente, manifestaron dificultades para evaluar la validez jurídica de las notificaciones. A partir de estos resultados, la siguiente tabla resume las necesidades organizativas percibidas y las competencias prioritarias en cada uno de los países encuestados:

Categoría de apoyo	Bulgaria	República Checa	Grecia	Luxemburgo	Rumania	España
Formación práctica sobre la Recepción/gestión de informes, establecimiento de procedimientos.	Alto (88 %)	Medio (53 %)	Alto (79 %)	Alto (70 %)	Medio (40 %)	Medio (52 %)
Centro de contacto para expertos: abogados, psicólogos, facilitadores.	Medio (25 %)	Medio (47 %)	Alto (83 %)	Alto (75 %)	Alto (67 %)	Medio (41 %)
Acceso a asesoramiento de expertos opinión sobre qué cumple los requisitos para ser considerado.	Medio (44 %)	Medio (37 %)	Alto (71 %)	Bajo (20 %)	Medio (47 %)	Alto (59 %)
Plantillas o modelos de las políticas internas y otros documentos.	Bajo (16 %)	Medio (33 %)	Alto (71 %)	Bajo (15 %)	Medio (53 %)	Medio (55 %)
Ayuda en el desarrollo procedimientos de investigación elaborar informes y llevar los registros correspondientes.	Medio (31 %)	Medio (27 %)	Alto (79 %)	Bajo (20 %)	Media (40 %)	Procedimientos de investigación de nivel medio (35 %)
Asistencia con la interpretación aplicación de la Directiva y legislación nacional de transposición.	Media (25 %)	Bajo (23 %)	Alto (79 %)	Bajo (5 %)	Medio (53 %)*	Medio (28 %)
Apoyo a la puesta en marcha la información interna	Bajo (9 %)	Bajo (23 %)	Alto (63 %)	Bajo (5 %)	Medio (33 %)	Bajo (24 %)

canal (incluidas las
soluciones
).

4. Conclusión

A pesar de los altos niveles de cumplimiento legal formal, el panorama de la denuncia interna en los seis Estados miembros de la UE seleccionados sigue estando fragmentado. El análisis indica que las organizaciones carecen actualmente de la madurez operativa necesaria para proteger verdaderamente a los denunciantes. Si bien las organizaciones suelen cumplir las disposiciones legales, en su mayoría aún no han sido capaces de integrar un entorno de protección de los denunciantes verdaderamente funcional, protector y solidario.

Esta desconexión se hace patente en la visibilidad y accesibilidad del sistema de denuncia interna (IRS). Aunque la mayoría de las organizaciones cumplen el requisito formal de publicar información en un sitio web público, existe una disparidad significativa entre esta visibilidad externa y la integración interna: solo el 17,3 % de las organizaciones incluye referencias al IRS en los contratos de trabajo, y casi el 60 % de los empleados fijos no recibe formación alguna o solo la recibe de forma puntual. Esto significa que, para muchos empleados, el sistema de denuncia está teóricamente disponible, pero es prácticamente invisible en su vida profesional cotidiana.

Si bien un porcentaje cada vez mayor de organizaciones (22,67 %) ha implantado la comunicación bidireccional anónima para dar prioridad al contenido de una denuncia frente a la identidad del denunciante, una minoría considerable de organizaciones (26 %) se niega por completo a aceptar denuncias anónimas y otro 13 % de las organizaciones condiciona la investigación a la presentación de información justificativa suficiente, sin permitir la comunicación bidireccional. Esto crea un espacio en el que las preocupaciones válidas quedan estancadas o son rechazadas porque el sistema exige pruebas que no pueden proporcionarse de forma segura sin un canal seguro y que oculte la identidad.

Los datos también revelan que al menos el 17 % de las organizaciones tiene dificultades para acusar recibo de las denuncias de forma sistemática dentro del plazo obligatorio de 7 días. Esta incapacidad para cumplir el primer plazo legal del proceso de denuncia de irregularidades pone de manifiesto una profunda falta de procedimiento y una falta de capacidad. Cuando las organizaciones fracasan en esta etapa inicial, se produce una ruptura inmediata de la confianza, lo que sugiere al denunciante que el sistema o bien no está supervisado, o bien carece de recursos suficientes, o bien es indiferente a su denuncia.

Además, hemos analizado una importante laguna en la consulta a los denunciantes, ya que las organizaciones tienden a tratarlos como fuentes de información pasivas en lugar de como colaboradores. Si bien el 17 % de las organizaciones está dispuesto a revisar las medidas de seguimiento de forma retrospectiva, solo el 11 % debate las acciones de seguimiento con los denunciantes antes de su aplicación. Es importante destacar que las organizaciones también dan prioridad a las denuncias posteriores al daño frente a la prevención activa. A pesar de que el 36 % cuenta con procedimientos para presentar denuncias por represalias, solo el 20 % supervisa de forma proactiva los riesgos de represalias, y apenas el 14,7 % forma a los directivos en la prevención de represalias, lo que significa que el sistema está mejor equipado para gestionar el daño que para prevenirlo.

Detrás de muchos de estos problemas se esconden deficiencias en la asignación de recursos y la profesionalización. El 45 % de los encuestados afirma que la organización destina 0,25 equivalentes a tiempo completo o menos a la gestión de los sistemas de denuncia interna. Además, casi un tercio de las organizaciones (31,5 %) no ofrece la posibilidad de elegir el género a la hora de denunciar cuestiones delicadas, y 25 de las 150 organizaciones confían en una sola

persona para gestionar el sistema de denuncia interna, lo que crea un punto único de fallo en el que una enfermedad o una baja pueden provocar un incumplimiento inmediato de la Directiva. Por último, el análisis revela una demanda significativa de desarrollo de competencias y apoyo externo. Una mayoría sustancial de las organizaciones (65 %) expresa la necesidad de formación práctica sobre la recepción y el tratamiento de las denuncias, el establecimiento de procedimientos internos y la prevención de represalias.



Iniciativa de Empoderamiento y de apoyo



Cofinanciada por la Unión Europea



Project co-funded by the European Union through the European Commission - Citizens, Equality, Rights and Values Programme (CERV)

