Whistleblower Empowerment & Support Initiative

Cofinanciado por la Unión Europea

Análisis de Necesidades

Evaluación de los retos en la protección de las personas informantes

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

Número del acuerdo de subvención:	101213588
Acrónimo del proyecto:	VoiceGuard
Título del proyecto:	VoiceGuard: Iniciativa de Empoderamiento y Apoyo a las Personas Informantes
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 son exclusivamente de los autores y no reflejan necesariamente los de la Unión Europea ni los de la Comisión Europea. Ni la Unión Europea ni la autoridad financiadora pueden considerarse responsables de los mismos.

DECLARACIÓN DE ORIGINALIDAD: Este entregable contiene trabajo original e inédito, salvo que se indique claramente lo contrario. El material publicado previamente y el trabajo de terceros se han reconocido mediante la cita, la reproducción entrecomillada o ambas, según corresponda.

DERECHOS DE AUTOR: Esta obra está publicada por el Consorcio VoiceGuard bajo una licencia Creative Commons Atribución-CompartirIgual 4.0 Internacional. Para más información, véase http://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/

1. Resumen ejecutivo 4

2. Introducción 5

3. Panorama de los marcos nacionales 5

3.1. República Checa 6
3.2. Bulgaria 6
3.3. Rumanía 6
3.4. España 7
3.5. Grecia 7
3.6. Luxemburgo 7

4. Metodología 9

4.1. Diseño de la investigación y marco de recogida de datos 9
4.2. Entrevistas a personas informantes y criterios de participación 9
4.3. Grupos focales 9
4.4. Protección de datos 10
4.5. Características de la muestra de participantes 10
4.6. Enfoque del análisis de datos 10
4.7. Calidad de los datos y limitaciones 11
4.8. Nota sobre la anonimización de la versión pública 11

5. Resultados y análisis 13

5.1. La decisión de informar: motivación y preparación 13
5.2. La realidad del proceso de comunicación 15
5.3. La respuesta: represalias y aislamiento 16
5.4. Consecuencias e impacto de la comunicación de infracciones 18
5.5. Recomendaciones de las personas informantes y opinión experta 19
5.6. Análisis de los datos del cuestionario 21

6. Conclusiones 24

6.1. La brecha entre la intención legislativa y la realidad vivida 24
6.2. Taxonomía de las carencias sistémicas 25

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

1. Resumen ejecutivo

En toda la Unión Europea existe una brecha significativa entre la promesa de protección de las personas informantes y las experiencias reales de quienes comunican irregularidades. Nuestra investigación revela un relato que va más allá de los fallos burocráticos individuales. Pone de manifiesto un patrón de profunda traición institucional que a menudo conduce a la ruina profesional y a graves daños psicológicos. Los marcos jurídicos existentes ofrecen con frecuencia un mero «teatro del cumplimiento», que resulta ineficaz en la práctica y no impide que se produzcan daños irreversibles.

Nuestros datos, recogidos en seis Estados miembros de la UE, revelan tres grandes ejes de fallo sistémico. En primer lugar, los canales internos de información actúan a menudo como una fachada que genera una falsa apariencia de cumplimiento, en la que las comunicaciones desaparecen en un «agujero negro» de silencio institucional. Esta hostilidad procedimental no es una simple desatención pasiva: constituye el primer paso de una compleja estrategia de represalias. En segundo lugar, las represalias rara vez se limitan a un despido; se trata de una estrategia calculada orientada a la destrucción profesional y psicológica. Como señalaron las personas expertas consultadas, el primer impulso de una organización no suele ser investigar la comunicación, sino desacreditar a la persona, desplegando tácticas adaptadas específicamente al perfil de la persona informante para maximizar su vulnerabilidad. En tercer lugar, todo el sistema de protección se ve debilitado por un grave defecto estructural: depende de soluciones a posteriori. Los profesionales del Derecho subrayan un serio desfase temporal entre la rapidez de las represalias y la lentitud de la justicia. Este retraso hace que las eventuales victorias judiciales sean en gran medida simbólicas, pues llegan mucho después de que el daño se haya producido.

Este fallo sistémico tiene un elevado coste humano. El impacto personal sobre las personas informantes se hace patente mediante tácticas como el aislamiento social, el acoso laboral (mobbing) y la inclusión en listas negras profesionales que arruinan carreras. El daño psicológico es grave y a menudo requiere atención psiquiátrica. Las investigaciones citadas por las personas expertas muestran que el maltrato psicológico derivado del acoso laboral provoca una disminución de la capacidad cognitiva, y que un porcentaje significativo de los suicidios en la población adulta está vinculado al terror en el lugar de trabajo. Este estrés se utiliza como herramienta de manipulación, generando un círculo vicioso en el que las víctimas acaban siendo inempleables. Este sufrimiento se ve agravado por el trauma específico de la traición, en el que el propio sistema concebido para proteger se convierte en un agente principal del daño, quebrando la confianza fundamental de la persona en la justicia.

Los datos actuales ponen de relieve la necesidad urgente de un cambio de fondo tanto en la concepción como en la aplicación de la protección de las personas informantes. Aunque las buenas prácticas y las recomendaciones de políticas públicas se abordarán en investigaciones posteriores del proyecto VoiceGuard, resulta evidente que el modelo imperante, basado principalmente en remedios ex post, se ha mostrado ineficaz. Este modelo debe sustituirse por un marco que priorice medidas preventivas proactivas, ex ante. Existe un amplio respaldo a la introducción de medidas cautelares eficaces que impidan las actuaciones de represalia. Además, un sistema eficaz debe apoyarse en dos pilares adicionales: corregir la desigualdad de armas mediante asistencia económica respaldada por el Estado, y garantizar un apoyo

psicosocial especializado e integrado antes, durante y después de la comunicación. En definitiva, los datos de una jurisdicción atípica con buenos resultados (Luxemburgo) demuestran que una protección eficaz es alcanzable. El fracaso generalizado actual es consecuencia de resistencias culturales locales, no de un defecto insalvable en el mandato de proteger a las personas informantes.

2. Introducción

Las personas que comunican 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. Gracias a sus comunicaciones, las personas informantes han contribuido a salvaguardar vidas y a preservar recursos públicos. Sin embargo, quienes revelan este tipo de información se enfrentan a menudo a riesgos personales considerables, como la pérdida del empleo, el acoso laboral, la exclusión de oportunidades futuras y, en casos extremos, daños físicos.

Proteger a las personas informantes frente a consecuencias injustas, como represalias, discriminación u otras medidas perjudiciales, favorece que se comuniquen más irregularidades. Dicha protección aumenta la probabilidad de que las infracciones se prevengan, detecten y sancionen. Por ello, salvaguardar a quienes informan sobre irregularidades resulta esencial para reforzar el cumplimiento de la legalidad.

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 informen sobre infracciones del Derecho de la Unión (en adelante, la «Directiva»), entró en vigor el 16 de diciembre de 2019, con un plazo de transposición que finalizaba el 17 de diciembre de 2021. Aunque muchos Estados miembros no cumplieron dicho plazo, la transposición se aceleró en 2022 y 2023 tras la apertura de procedimientos de infracción por parte de la Comisión Europea. A finales de 2023, todos los Estados miembros habían aprobado legislación nacional de transposición de la Directiva, si bien la rapidez y la calidad de dicha transposición variaron considerablemente. 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 comenzaron con la transposición 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 las personas informantes 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 Competencias, un Análisis de Buenas Prácticas y un Informe de Recomendaciones de Políticas Públicas. En conjunto, estos componentes conforman una base empírica integral para identificar carencias, desarrollar capacidades y elaborar herramientas prácticas que mejoren los sistemas de protección de las personas informantes.

Este Análisis de Necesidades examina las experiencias de las personas informantes y de los profesionales que las apoyan durante el periodo comprendido entre la entrada en efecto directo de la Directiva (17 de diciembre de 2021) y octubre de 2025. La recogida de datos se llevó a cabo en seis Estados miembros de la UE: República Checa, España, Bulgaria, Rumanía, Grecia y Luxemburgo. El análisis pretende poner de manifiesto los retos prácticos a los que se enfrentan quienes comunican irregularidades, incluidas las dificultades con los canales de información, la suficiencia de las medidas de protección, la accesibilidad de los servicios de apoyo y la eficacia del marco jurídico en la práctica.

Este análisis se basa en entrevistas en profundidad con personas informantes y en grupos focales

con profesionales de apoyo, entre ellos abogados y abogadas, personal de la función pública, psicólogos y psicólogas, representantes de la sociedad civil y jueces y juezas. Al priorizar la perspectiva de las personas directamente afectadas, la evaluación identifica las principales brechas entre las disposiciones legales y su aplicación práctica. Los resultados pretenden servir de base para formular recomendaciones basadas en la evidencia orientadas a la mejora de las políticas públicas, el mapeo de buenas prácticas, el desarrollo de capacidades y la creación de herramientas prácticas que permitan apoyar mejor a las personas informantes en toda la Unión Europea.

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

3. Panorama de los marcos nacionales

3.1. República Checa

La República Checa aprobó su Ley de Protección de las Personas Informantes el 21 de abril de 2023, y la norma entró en vigor el 1 de agosto de 2023. La República Checa superó ampliamente el plazo de transposición de la UE, fijado el 17 de diciembre de 2021, y completó el proceso con casi 18 meses de retraso.

Los empleadores con 50 o más personas trabajadoras están obligados a establecer sistemas internos de información. Las organizaciones con 250 o más personas trabajadoras debían cumplir esta obligación desde el 1 de agosto de 2023, mientras que a las de entre 50 y 249 se les concedió plazo hasta el 15 de diciembre de 2023. El ámbito material de la ley checa se extiende también a las infracciones administrativas castigadas con multas cuyo límite máximo sea de al menos 100.000 CZK. La legislación checa no protege las comunicaciones anónimas, ya que estas deben incluir datos identificativos como el nombre, los apellidos y la fecha de nacimiento. La persona informante anónima solo queda protegida frente a represalias una vez revelada su identidad. Las sanciones pueden alcanzar 1 millón de CZK, y la persona responsable de recibir y tramitar las comunicaciones puede ser multada con hasta 100.000 CZK.

La República Checa afronta importantes desafíos culturales en materia de protección de las personas informantes. La sensibilización y la confianza públicas siguen siendo bajas, y el escepticismo hacia los mecanismos de información está muy extendido. Estas percepciones merman la eficacia de la labor de las personas informantes, lo que pone de relieve la necesidad de una sensibilización continuada y de un cambio cultural.[1]

3.2. Bulgaria

Bulgaria transpuso la Directiva mediante la Ley de Protección de las Personas que Informan o Revelan Públicamente Información sobre Infracciones, aprobada en febrero de 2023. Los empleadores con 250 o más personas trabajadoras debían cumplir la nueva normativa a partir del 4 de mayo de 2023, mientras que las organizaciones con entre 50 y 249 tenían de plazo hasta el 17 de diciembre de 2023 para establecer canales internos de información. Bulgaria adoptó un enfoque más amplio al extender el ámbito material más allá del Derecho de la UE, de modo que incluye las infracciones de la legislación búlgara, los delitos de carácter general y las infracciones del Derecho laboral. Aunque las autoridades y los empleadores no están legalmente obligados a investigar las comunicaciones anónimas, toda persona informante cuya identidad se revele posteriormente conserva el derecho a la plena protección jurídica frente a represalias. La ley introduce un régimen sancionador con multas administrativas tanto para personas jurídicas como físicas, y el control administrativo y la supervisión general de la legislación de protección de las personas informantes corresponden a la Comisión de Protección de Datos Personales, que actúa además como canal externo nacional de información.

[1] Oživení, 'O existenci zákona o ochraně oznamovatelů ví málokdo' (nota de prensa, enero de 2024); véase también Behavio, informe completo de la investigación, disponible en https://oziveni.cz/2024/01/o-existenci-zakona-o-ochra-ne-oznamovatelu-vi-malokdo/

3.3. Rumanía

Rumanía transpuso la Directiva mediante la Ley n.º 361/2022, sobre la protección de las personas informantes en interés público, que entró en vigor el 22 de diciembre de 2022. La ley obliga a todas las personas jurídicas públicas y a las empresas privadas con 50 o más personas trabajadoras a establecer canales internos de información. Mientras que las grandes entidades debían cumplir de forma inmediata, se concedió un periodo transitorio a las organizaciones medianas (de 50 a 249 personas trabajadoras) hasta el 1 de enero de 2024.

Las personas informantes pueden recurrir a canales internos o externos, y la Agencia Nacional de Integridad (ANI) actúa como principal autoridad competente para las comunicaciones externas y la supervisión del cumplimiento. La ANI se encarga, además, de remitir anualmente datos estadísticos a la Comisión Europea. La ley nacional define las «infracciones» como acciones u omisiones ilícitas o que desvirtúan el objeto o la finalidad de la ley. En cuanto a las infracciones incluidas en el ámbito de protección, cabe señalar que el texto legal se refiere a todos los ámbitos mencionados en la Directiva. Sin embargo, la redacción no es, lamentablemente, del todo clara. La disposición establece que son infracciones, entre otras, «las acciones u omisiones que vulneran disposiciones legales referidas a ámbitos tales como (…) recogidos en el Anexo 2 (…)». Esta redacción no deja del todo claro si únicamente se incluyen las vulneraciones de las disposiciones legales expresamente enumeradas en el Anexo 2 o si otras disposiciones legales pueden quedar también dentro de su ámbito. A nuestro juicio, el uso de la expresión «tales como» indica que los ámbitos a los que se refiere la disposición no constituyen una lista exhaustiva. No obstante, esta interpretación no es suficientemente clara, y la práctica jurídica muestra divergencias de criterio entre profesionales de la administración pública y del poder judicial. Aunque la ley da prioridad a las comunicaciones con identificación, las comunicaciones anónimas deben tramitarse igualmente si aportan pruebas suficientes de una infracción, y dichas personas informantes conservan el derecho a la protección frente a represalias si su identidad se revela posteriormente.

3.4. España

España transpuso la Directiva mediante la Ley 2/2023, de 20 de febrero, que entró en vigor el 13 de marzo de 2023. La ley obliga a todas las entidades del sector público y a las empresas privadas con 50 o más personas trabajadoras a implantar un Sistema Interno de Información (SII). Mientras que las grandes entidades (250 o más personas trabajadoras) debían cumplir antes del 13 de junio de 2023, a las organizaciones medianas (de 50 a 249) se les concedió plazo hasta el 1 de diciembre de 2023. Cabe destacar que la ley española exige expresamente que estos sistemas admitan comunicaciones anónimas.

La ley introduce un régimen sancionador riguroso, con multas administrativas que pueden alcanzar 1.000.000 € para las personas jurídicas y 300.000 € para las personas físicas en los supuestos más graves (como las represalias o la vulneración de la confidencialidad). La Autoridad Independiente de Protección del Informante (A.A.I.) actúa como principal autoridad nacional para las comunicaciones externas y la supervisión. Tras su puesta en funcionamiento oficial el 1 de septiembre de 2025, todas las entidades obligadas debían comunicar a la Autoridad, antes del 1 de noviembre de 2025, la designación de sus Responsables del Sistema Interno de Información.

3.5. Grecia

Grecia transpuso la Directiva mediante la Ley 4990/2022, que entró en vigor el 11 de noviembre de 2022. La ley exige a todas las entidades del sector público y a las empresas privadas con 50 o más personas trabajadoras que designen a una persona responsable de la recepción y el seguimiento de las comunicaciones. Las grandes empresas (250 o más personas trabajadoras) debían cumplir antes del 11 de mayo de 2023, mientras que las entidades medianas (de 50 a 249) tenían de plazo hasta el 17 de diciembre de 2023. Con independencia de su plantilla, las entidades de sectores de alto riesgo, como los servicios financieros, el transporte y el medio ambiente, deben establecer igualmente estos canales.

El marco griego admite las comunicaciones anónimas, aunque las organizaciones solo están obligadas a investigarlas si contienen pruebas suficientes. Es fundamental que, si una persona informante anónima es identificada posteriormente, se le concede plena protección jurídica frente a represalias, que están estrictamente prohibidas y castigadas con multas administrativas de hasta 500.000 € y posibles sanciones penales. La Autoridad Nacional de Transparencia (NTA) actúa como canal externo oficial de información.

3.6. Luxemburgo

Luxemburgo transpuso la Directiva mediante la Ley de 16 de mayo de 2023, que entró en vigor el 21 de mayo de 2023. La legislación amplía considerablemente el ámbito material para abarcar las infracciones de toda la legislación nacional, y no solo las del Derecho de la UE. Las entidades privadas con 50 o más personas trabajadoras y todos los organismos del sector público están obligados a establecer canales internos de información seguros. Mientras que las grandes organizaciones (250 o más personas trabajadoras) debían cumplir antes de mayo de 2023, a las entidades medianas (de 50 a 249) se les concedió plazo hasta el 17 de diciembre de 2023.

La ley creó la Oficina de Comunicaciones (Office des signalements) para supervisar el cumplimiento y ofrecer orientación. Aunque los empleadores no están obligados a habilitar comunicaciones anónimas, toda persona informante anónima que sea identificada posteriormente recibe protección frente a represalias. Las organizaciones que no establezcan canales o que adopten represalias contra personas informantes se exponen a multas de entre 1.500 € y 250.000 € (que se duplican en caso de reincidencia), mientras que las personas físicas pueden ser multadas con hasta 25.000 €.

4. Metodología

4.1. Diseño de la investigación y marco de recogida de datos

El Análisis de Necesidades empleó una metodología cualitativa mixta que combinó entrevistas semiestructuradas con personas informantes y grupos focales con profesionales de apoyo. Este enfoque de doble nivel buscaba ofrecer una comprensión integral del ecosistema de la comunicación de infracciones, combinando las experiencias de primera mano de quienes comunicaron irregularidades con la perspectiva sistémica de las personas expertas que intervienen en los marcos de protección. Para garantizar el rigor metodológico, en septiembre de 2025 se realizó una fase piloto mediante un grupo focal en Rumanía y una entrevista a una persona informante en España. Las pruebas piloto solo detectaron problemas menores y, tras pequeños ajustes en el protocolo, la fase principal de recogida de datos se llevó a cabo entre octubre y noviembre de 2025.

4.2. Entrevistas a personas informantes y criterios de participación

Las entrevistas se centraron en personas que habían realizado comunicaciones protegidas en virtud de la Directiva o de la legislación nacional de transposición correspondiente. Los criterios de participación se determinaron en función del momento de la comunicación: las personas informantes del sector público debían haber informado a partir del 17 de diciembre de 2021, en consonancia con el efecto directo de la Directiva, mientras que las del sector privado debían haberlo hecho tras la entrada en vigor de la respectiva ley nacional de transposición. Además, las personas participantes debían trabajar o residir en un Estado miembro de la UE en el momento de su comunicación.

La selección se realizó mediante muestreo intencional y en bola de nieve; las organizaciones socias del proyecto identificaron a las personas participantes a través de redes profesionales, organizaciones de la sociedad civil y clínicas jurídicas. El guion de entrevista semiestructurada se organizó en cinco áreas temáticas: los antecedentes y la motivación de la persona informante; los canales de información utilizados (internos, externos o revelación pública); la respuesta de la organización y del entorno inmediato; las consecuencias tangibles de la comunicación; y las necesidades y recomendaciones posteriores de la persona. Las entrevistas se realizaron principalmente de forma presencial o mediante videollamadas cifradas, y un pequeño número se completó por escrito a petición de la persona entrevistada. Todas las sesiones se llevaron a cabo en la lengua materna de la persona participante, a cargo de personal de las organizaciones socias de VoiceGuard con dominio de dicha lengua.

4.3. Grupos focales

Para triangular los testimonios individuales, se celebraron cinco grupos focales en la República Checa, España, Bulgaria, Rumanía y Grecia. Estas sesiones, de aproximadamente dos a tres horas de duración, reunieron a entre seis y ocho participantes que representaban un abanico multidisciplinar de profesiones, entre ellas abogados y abogadas especializados en casos de personas informantes, ONG anticorrupción, psicólogos y psicólogas, personas responsables de recibir y tramitar comunicaciones, responsables de cumplimiento normativo y jueces y juezas. El protocolo de debate se articuló en torno a seis ejes analíticos: experiencia profesional y

tipologías de casos habituales; necesidades de las personas informantes a lo largo de todo el ciclo de la comunicación; barreras sistémicas y psicológicas para informar; consecuencias de la comunicación y funcionamiento de los sistemas institucionales; tendencias y avances legislativos; y un apartado final de observaciones generales y cuestiones emergentes. Las sesiones, dinamizadas por personal de las organizaciones socias en las lenguas locales, se transcribieron y tradujeron posteriormente al inglés para un análisis comparado exhaustivo entre países.

4.4. Protección de datos

Dada la vulnerabilidad de las personas informantes, la seguridad y el anonimato de las personas participantes constituyeron las principales prioridades éticas y jurídicas. Cada participante recibió un formulario de consentimiento informado en el que se detallaban los objetivos de la investigación, el tratamiento de los datos y el derecho a retirarse en cualquier momento. La grabación de audio fue estrictamente voluntaria a fin de minimizar riesgos. Cuando las personas participantes manifestaron preocupaciones de seguridad, el equipo investigador tomó notas a mano en su lugar.

Todas las transcripciones se anonimizaron sistemáticamente durante el tratamiento de los datos para eliminar cualquier información que permitiera identificar a las personas. El estudio se realizó de conformidad con el Reglamento General de Protección de Datos de la UE (RGPD) y los marcos nacionales de protección de datos aplicables, manteniendo así la seguridad de las personas participantes como preocupación central durante todo el proceso de investigación.

4.5. Características de la muestra de participantes

La muestra final de personas informantes estuvo compuesta por 16 personas (N=16) procedentes de Luxemburgo (n=5), la República Checa (n=4), Bulgaria (n=2), Grecia (n=2), España (n=2) y Rumanía (n=1). Este grupo refleja una diversidad de contextos organizativos, con un claro predominio de comunicaciones en el sector público. En estos Estados, las comunicaciones solían referirse a la mala gestión de fondos públicos, bienes del Estado o subvenciones de la UE. Las personas participantes del sector privado y del sector de las ONG se concentraban principalmente en Rumanía, Grecia y Luxemburgo. Las infracciones comunicadas abarcaban desde el fraude financiero y la corrupción hasta la seguridad en el trabajo, la vulneración de derechos laborales, el Derecho de la competencia y las brechas de ciberseguridad.

Los datos muestran una clara divergencia en las estrategias de comunicación. Las personas participantes de Bulgaria (n=2), España (n=2) y la mayoría de las de Chequia (n=3) recurrieron a la comunicación externa o a la revelación pública porque no confiaban en los sistemas internos de información. Todas las personas participantes de Luxemburgo (n=5) y Grecia (n=2) utilizaron canales internos, aunque una persona participante griega lo hizo de manera informal al no existir una estructura formal de información. En el momento de la investigación, muchos casos seguían sin resolverse o en litigio. En Luxemburgo se registraron algunos resultados satisfactorios, pero las personas participantes de otros países sufrieron con frecuencia graves represalias.

Para complementar estos relatos, la muestra de personas expertas (n=32) aportó una perspectiva multidisciplinar sobre el panorama de apoyo, basada en los conocimientos especializados de abogados y abogadas, psicólogos y psicólogas, jueces y juezas, representantes de la sociedad civil, personal de la administración y profesionales del cumplimiento normativo,

todos ellos con experiencia práctica directa en la protección de las personas informantes. Aunque los grupos focales se celebraron con éxito en la mayoría de los Estados miembros, los esfuerzos por organizar uno en Luxemburgo no prosperaron pese a una amplia labor de contacto.

4.6. Enfoque del análisis de datos

Los datos cualitativos se analizaron mediante un análisis temático estructurado basado en un marco de referencia, en coherencia con el diseño metodológico predefinido del proyecto y con el carácter aplicado del Análisis de Necesidades. El enfoque combinó una estructuración deductiva con una síntesis temática inductiva y se aplicó de forma homogénea a seis áreas temáticas correspondientes al recorrido de la persona informante: (A) Motivación y preparación, (B) Proceso de comunicación, (C) Respuesta del sistema y del entorno, (D) Consecuencias e impacto, (E) Necesidades y recomendaciones, y (F) Cuestionario.

En primer lugar, los datos primarios de las personas informantes se analizaron mediante hojas de Excel específicas para cada área temática. Las respuestas se sintetizaron identificando los relatos dominantes y los patrones recurrentes entre las personas participantes, prestando atención a las similitudes y diferencias entre países. Cuando procedía, las respuestas se examinaron en relación con las hipótesis predefinidas vinculadas a cada área temática, conforme a la matriz de hipótesis del proyecto. A partir de la evidencia empírica recogida en las filas correspondientes, cada hipótesis se valoró como confirmada, refutada o mixta.

En segundo lugar, los resultados de las entrevistas a personas informantes se contrastaron con los datos de los grupos focales de personas expertas. Las transcripciones de las personas expertas se revisaron en el conjunto completo de datos para identificar aportaciones relevantes respecto a los temas planteados por las personas informantes en cada área. Este paso permitió contextualizar las experiencias individuales, ofrecer explicaciones sistémicas de las barreras observadas y valorar si los problemas comunicados respondían a patrones estructurales más amplios y no a casos aislados.

Por último, los resultados se corroboraron mediante el análisis de un cuestionario estructurado, diseñado para validar las conclusiones cualitativas de las entrevistas. Este paso integró datos cuantitativos para identificar tendencias estadísticas en los países participantes, cartografiando las percepciones de las personas participantes sobre la confianza, la equidad procedimental y la seguridad personal.

Todo el trabajo analítico se realizó en Excel, mediante tablas estructuradas que vinculaban a las personas participantes, las áreas temáticas, las hipótesis, las aportaciones expertas y las citas ilustrativas. Este enfoque favoreció la transparencia del proceso analítico y permitió una comparación sistemática entre casos y entre países.

4.7. Calidad de los datos y limitaciones

La credibilidad del análisis se sustentó en la comparación sistemática entre casos, el uso de un marco analítico homogéneo en todas las áreas temáticas y la triangulación entre los datos de las personas informantes y los de las personas expertas.

Deben reconocerse varias limitaciones. La muestra cualitativa no es estadísticamente

representativa y está sujeta a un sesgo de autoselección, ya que la participación era más

probable entre personas con experiencias no resueltas o negativas. Los resultados también pueden verse afectados por un sesgo de memoria, dado que las personas participantes reflexionaban a menudo sobre hechos ocurridos en el pasado. Siempre que fue posible, las declaraciones se triangularon con la documentación disponible y se situaron en el contexto de la legislación vigente en el momento de la comunicación y del conocimiento experto.

Para garantizar la comparabilidad de los resultados entre los diversos contextos jurídicos y culturales de los seis países participantes, se elaboró en inglés un protocolo normalizado de recogida de datos. Las organizaciones socias tradujeron estos instrumentos a sus lenguas locales y realizaron las entrevistas para maximizar la comodidad de las personas participantes y la precisión de los datos. Las transcripciones (o resúmenes detallados) se tradujeron posteriormente al inglés para el análisis temático central. Este proceso de traducción descentralizado puede haber ocasionado una pérdida parcial de matices semánticos. No obstante, la recogida de datos estuvo dirigida por personas expertas locales familiarizadas con el contexto nacional.

4.8. Nota sobre la anonimización de la versión pública

Con el fin de garantizar los más altos estándares de ética de la investigación cualitativa y de privacidad de los datos, esta versión pública del Informe de Análisis de Necesidades se ha sometido a un proceso de anonimización. El objetivo de esta anonimización es salvaguardar la identidad, la posición profesional y el bienestar personal de las personas informantes que, con valentía, compartieron experiencias profundamente sensibles y, a menudo, de alto riesgo. Además, este marco de protección se ha extendido a todas las personas expertas participantes, atendiendo a las peticiones específicas y expresas de confidencialidad formuladas por varias de ellas en los grupos focales.

En la práctica, esto significa que se han suprimido o generalizado la mayoría de las referencias geográficas específicas, las jurisdicciones nacionales concretas, las adscripciones institucionales, las cronologías muy detalladas y los datos personales que permitirían una identificación inequívoca. El texto resultante permite que la ciudadanía y los responsables políticos conozcan los graves fallos sistémicos identificados en la investigación sin comprometer la seguridad de las personas que los sacaron a la luz. Por estas mismas razones de protección, el Anexo Técnico del Informe de Análisis de Necesidades no es público.

5. Resultados y análisis

Este capítulo presenta un análisis consolidado de las experiencias de 16 personas informantes y 32 profesionales de apoyo en seis Estados miembros de la UE tras la transposición de la Directiva. A partir de entrevistas en profundidad y grupos focales con personas expertas, el capítulo recorre cronológicamente el itinerario de la persona informante, desde la motivación inicial para informar hasta las consecuencias a largo plazo y las necesidades no atendidas. Mediante la integración del testimonio cualitativo y los datos cuantitativos de un cuestionario, este análisis identifica brechas sistémicas entre la intención legislativa de la Directiva y la realidad práctica, y pone de manifiesto que las protecciones formales a menudo no ofrecen una seguridad real a quienes alzan la voz en interés público.

5.1. La decisión de informar: motivación y preparación

La fase de motivación y preparación constituye la primera puerta, y la más decisiva, del proceso de comunicación. En esta etapa se determina si una posible comunicación llegará a producirse. Este apartado analiza los factores internos y externos que llevan a una persona a plantearse comunicar una irregularidad, y evalúa las barreras morales, psicológicas e informativas a las que se enfrenta antes de realizar una comunicación formal. Comprender estas condiciones previas es esencial para diseñar sistemas que fomenten, y no disuadan, la comunicación de conductas indebidas.

Factores que impulsan la comunicación

La decisión de comunicar una irregularidad rara vez fue una elección calculada adoptada en un entorno seguro. Para la mayoría de las personas participantes, fue una reacción forzada ante un conflicto moral o jurídico ineludible. Las principales motivaciones obedecían a un sentido de integridad, a la negativa a participar en actividades ilícitas o a la decisión de no ser cómplice de un fraude sistémico. Las personas informantes describieron situaciones en las que el silencio resultaba insostenible:

> *«Era una necesidad, porque el responsable tenía una posición muy fuerte. (...) Tenía miedo de que, si no hacía lo que él quería, se vengara de mí.»*

Esta sensación de estar acorralada fue compartida por una persona participante que se vio obligada a actuar tras constatar la inacción persistente de las autoridades, a las que había alertado reiteradamente antes de recurrir a la revelación pública. Ello generó una percepción de complicidad institucional y de falta de fiabilidad:

> *«No me sentía segura dentro del canal interno de información de la [institución estatal], ni confiaba en que las personas o los procedimientos existentes me fueran a respaldar. Uno de los principales motivos de esta falta de confianza era la evidente ausencia de actuación... Su inacción daba la impresión de que ni siquiera las instituciones de nivel superior estaban dispuestas a intervenir.»*

Principales barreras para informar

Los dos principales obstáculos identificados en la fase de preparación fueron un profundo vacío informativo y un entorno organizativo tóxico. Las personas participantes señalaron de forma reiterada la falta de información accesible y comprensible sobre sus derechos y los procedimientos adecuados de comunicación. Muchas tuvieron que recurrir a búsquedas en internet o contactar con ONG porque las directrices internas no existían, eran confusas o se percibían como trampas.[2]

La desconfianza generalizada hacia las personas responsables de recibir y tramitar las comunicaciones constituyó también una barrera crítica. Las personas informantes temían a menudo que estas estuvieran alineadas con las estructuras directivas responsables de la irregularidad, lo que inutilizaba los canales internos. Esta hostilidad cultural actuó como un poderoso elemento disuasorio:

> *«No, no me sentía segura en absoluto. Incluso antes de alzar la voz, tenía la sensación de que, si planteaba estas cuestiones, la organización me vería más como un problema que como alguien que ayuda... La cultura consistía más en proteger a la organización que en proteger a la persona que informa.»*

Análisis de hipótesis: condiciones previas para informar

La hipótesis de que un entorno fiable, discreto e independiente es una condición previa clave para informar queda firmemente confirmada, principalmente a través de las consecuencias documentadas de su ausencia. Los datos de múltiples jurisdicciones muestran que la falta de dicho entorno actuó como una grave barrera psicológica y como elemento disuasorio. En los pocos casos en que las personas participantes se sintieron seguras, esa seguridad estuvo vinculada sistemáticamente a mecanismos funcionales de comunicación anónima y a sistemas internos que separaban estructuralmente la supervisión de la influencia directa de la dirección. Estos resultados refutan en gran medida la existencia de una auténtica cultura de alzar la voz («speak-up») en la mayoría de las organizaciones de las que procedían las personas informantes, ya que estas describieron con mayor frecuencia una cultura del silencio o entornos en los que informar estaba estigmatizado. Esta falta de una cultura de apoyo se correlacionó directamente con la inseguridad individual y con la tendencia a eludir los canales internos en favor de la comunicación externa o la revelación pública.

Los datos respaldan también con firmeza la necesidad de conocimientos jurídicos y procedimientos claros: aproximadamente la mitad de las personas participantes manifestaron una necesidad crítica de información más clara sobre sus derechos y el proceso de comunicación. Esta laguna de conocimiento obligó con frecuencia a retrasar la comunicación o a buscar asesoramiento jurídico externo, mientras que los entornos con marcos claros y previsibles permitieron que informar se convirtiera en un deber procedimental manejable y no en un arriesgado salto moral. Sin embargo, la evidencia sobre el anonimato como condición necesaria sigue siendo matizada y dependiente del contexto. Mientras que algunas personas

[2] De forma similar, Transparency International identifica la incertidumbre sobre cómo, dónde y a quién informar, así como el miedo a las consecuencias, como las principales razones por las que las personas guardan silencio. Transparency International. (2018). *A best practice guide for whistleblowing legislation.* https://www.transparency.org/en/publica-tions/best-practice-guide-for-whistleblowing-legislation

participantes consideraban el anonimato un escudo crucial frente a las represalias, otras señalaron que sus funciones especializadas o la naturaleza concreta de la información hacían inevitable su identificación. En algunos casos, las personas participantes se identificaron deliberadamente para reforzar la credibilidad de sus comunicaciones, lo que sugiere que, aunque el anonimato se valora, no es un requisito universal.

Las personas expertas de los Estados analizados explicaron además los factores sistémicos que alimentan el miedo y la desconfianza descritos por las personas informantes, y señalaron que quienes podrían informar suelen realizar un análisis de costes y beneficios y concluyen que los riesgos personales y profesionales superan la probabilidad de un cambio institucional. Estas personas expertas confirman que, incluso allí donde existen marcos jurídicos, su aplicación es a menudo superficial y no proporciona una seguridad real. Se puso de relieve un defecto estructural recurrente: la designación directa de personal directivo para tramitar las comunicaciones, lo que genera un conflicto de intereses inherente que socava la independencia del canal. En definitiva, existe una brecha crítica entre la intención legislativa de un proceso de comunicación seguro y estructurado y la realidad de culturas organizativas tóxicas. Los canales internos de información, concebidos como primera línea de defensa, se eluden con frecuencia debido a esta falta de independencia y a un miedo generalizado a las represalias, lo que da lugar a un itinerario de comunicación marcado por el conflicto y no por la resolución.

5.2. La realidad del proceso de comunicación

Este apartado pasa de la decisión de informar al acto en sí, y examina la disonancia entre los cauces ordenados previstos por la legislación y la realidad caótica que viven muchas personas informantes. El análisis se centra en cómo los fallos procedimentales, las rupturas en la comunicación y la hostilidad institucional convierten el proceso de comunicación en la primera fase de las represalias. Los itinerarios seguidos por las 16 personas informantes fueron diversos y rara vez lineales. La mitad de las personas participantes recurrieron a varios canales, una estrategia nacida de la necesidad. Este recorrido fragmentado se originó en comunicaciones iniciales fallidas, que obligaron a las personas a buscar una autoridad dispuesta a actuar. Sus actuaciones reflejan la búsqueda de una solución y de autoprotección en un sistema que se percibe como insensible o roto.

Un obstáculo generalizado en el conjunto de datos es el fenómeno del «agujero negro», un fallo sistémico de comunicación por el que las comunicaciones se presentan en un vacío de silencio institucional. La mayoría de las personas participantes describieron la falta de acuse de recibo o la ausencia de un seguimiento activo por parte de los canales internos y externos de información a los que se dirigieron. Este silencio institucional es habitual y genera tensión psicológica.[3] Una de las personas participantes lo expresa así:

> *«Lo que me llamó la atención fue la total ausencia de estructura: comunicas algo*

[3] Aunque la Directiva impone la obligación de dar respuesta, su ejecución práctica se complica por la diversidad de modelos nacionales (p. ej., autoridades investigadoras frente a autoridades receptoras), lo que genera vulnerabilidades estructurales en cuanto a la revelación de la identidad y el flujo de información. Kovanič, M. (2025, febrero). *Following-up on whistleblowing reports: A comparative analysis of models adopted by selected European countries.* https://www.oznamovatelia.sk/ wp-content/uploads/2025/03/Following-up_on_whistleblowing_reports.pdf

grave y después todo desaparece en una caja negra... Desde mi punto de vista, fue silencio.»

En algunos casos, esta obstrucción pasiva derivó en una injerencia activa. Otra persona participante relató que se le bloqueó el acceso a los sistemas de información de la organización, incluido el correo electrónico, para impedirle documentar y seguir comunicando la irregularidad.

Análisis de hipótesis: la experiencia de la comunicación

La hipótesis de que una retroalimentación constante sustenta y mantiene la confianza de la persona informante se valida en las instituciones maduras. La correlación es más evidente en los casos en que las personas participantes que fueron informadas del curso de su comunicación partían también de una elevada confianza en su organización. Los datos muestran asimismo un patrón de erosión de la confianza entre participantes que inicialmente confiaban mucho pero que después no recibieron actualizaciones. Ello generó una sensación de traición cuando la organización no ofreció la transparencia esperada. La retroalimentación activa es necesaria para mantener la confianza en los sistemas sanos.

Las personas expertas de diversas jurisdicciones coincidieron en que los marcos de protección de las personas informantes funcionan a menudo como un teatro del cumplimiento: sistemas que existen sobre el papel pero que en la práctica resultan inoperantes. Esto genera una hostilidad procedimental que convierte la comunicación en la primera fase de las represalias. Las personas expertas describieron esta cultura del cumplimiento en términos crudos. Respecto a la eficacia de los canales internos de información, una de ellas señaló: *«[No] funcionan en absoluto.»* Otra subrayó que la funcionalidad de los actuales mecanismos de protección de las personas informantes es mínima, dada la falta de claridad de la legislación vigente. Esto no se identificó como un problema meramente regional, sino como un fallo sistémico más amplio. Otras personas expertas corroboraron esta desconexión entre los marcos teóricos y su ejecución real: *«Los mecanismos de protección existen, pero no siempre funcionan eficazmente en la práctica... la aplicación a menudo se queda corta.»* Esta inoperancia generalizada demuestra que la hostilidad procedimental es consecuencia directa de sistemas diseñados así o desatendidos deliberadamente.

Existe una brecha entre la promesa de seguridad procedimental de la Directiva y la realidad de la hostilidad procedimental. Las obligaciones legales relativas a canales seguros, acuses de recibo en plazo y respuestas sustantivas se incumplen con frecuencia. En consecuencia, el proceso de comunicación, concebido como un refugio seguro, se convierte a menudo en la primera fase de las represalias y desemboca en los ataques organizativos y sociales directos que se describen en el apartado siguiente.

5.3. La respuesta: represalias y aislamiento

Este apartado analiza la reacción inmediata de la organización y del entorno profesional de la persona informante tras la comunicación. Los resultados revelan un relato dominante de «rechazo orgánico», en el que la institución y sus miembros actúan para neutralizar, desacreditar o expulsar a quien comunicó la irregularidad. Esta fase muestra que las prohibiciones legales formales de las represalias a menudo no bastan para proteger frente a tácticas sociales y profesionales hostiles.

Reacciones de la dirección y de los compañeros

La dirección reaccionó con frecuencia a la defensiva y adoptó represalias. En lugar de abrir una investigación profesional, las comunicaciones se percibieron a menudo como actos de traición. Una persona participante obtuvo grabaciones de audio en las que sus superiores discutían una estrategia para «aplastarla». De forma similar, otra persona fue tachada de «demasiado exigente y estricta» simplemente por cumplir la normativa, un claro ejemplo de cómo se presenta el cumplimiento como insubordinación.

Los compañeros y compañeras respondieron a menudo con aislamiento social, movidos por el «miedo al contagio»[4]. Colegas que antes eran cercanos comenzaron a marginar a la persona informante para proteger su propia posición. Como recordaba una persona participante:

«Cuando me veían, salían corriendo para no perjudicar su posición.»

Este silencio y este distanciamiento de los compañeros se sumaron a la presión profesional y al sufrimiento personal. Este relato dominante de hostilidad no fue universal. Algunas personas participantes describieron direcciones que apoyaban la transparencia y entendían la comunicación de irregularidades como parte de una cultura de cumplimiento sana. Este contraste muestra que una respuesta organizativa hostil no es inevitable, sino que depende de la madurez institucional y de un compromiso real con la gobernanza ética.

Análisis de hipótesis: el entorno posterior a la comunicación

La hipótesis de que las personas informantes necesitan un apoyo específico para reincorporarse al lugar de trabajo y una protección sólida frente al aislamiento y el acoso se valida por la ausencia sistemática de tales salvaguardas en los testimonios de quienes sufrieron represalias. Esta ausencia se hace patente en los relatos negativos: una persona participante describió haber quedado «completamente aislada» y ver a sus colegas «salir corriendo» para proteger su posición. De forma similar, otra participante relató haber quedado «completamente aislada» tras informar, y otra describió un entorno «infernal» en el que un compañero la rehuía y un superior intentaba «destruir» su reputación profesional.

Las personas expertas confirmaron que el «estigma de ser un chivato» conduce a la «muerte profesional» y a la exclusión social, algo que la legislación vigente no consigue abordar. En los debates entre personas expertas, la inclusión en «listas negras» y el rechazo por parte del equipo se identificaron como represalias habituales, y se señaló que los tribunales a menudo no conceden indemnizaciones por daño moral por este tipo de acoso psicológico. Los sistemas actuales no protegen a las personas informantes frente al aislamiento grave porque los marcos jurídicos son formalistas: se centran en actos manifiestos como el despido e ignoran las formas «sutiles» de represalia, como la exclusión de reuniones, los rumores y el acoso laboral (mobbing). Las personas expertas señalan que, sin una protección preventiva en tiempo real

[4] Transparency International Ireland confirma cuantitativamente esta tendencia y señala que el miedo al aislamiento por parte de los compañeros sigue siendo una barrera persistente para informar (citado por el 14 % de las personas encuestadas). Transparency International Ireland. (2025, 3 de noviembre). *Speak Up Report 2025*. https://transparency.ie/content/speak-re-port-2025-0

frente al aislamiento, el sistema «pierde su sentido» y la persona informante queda sola ante una «guerra santa» de desgaste profesional y mental.

El análisis experto muestra además que las represalias responden a una estrategia sofisticada: primero se deslegitima al mensajero y después se atacan sus vulnerabilidades específicas. Esta respuesta revela la «absoluta desigualdad de armas» entre la persona y la organización. Los grupos focales señalaron que las organizaciones suelen centrarse en neutralizar la fuente en lugar de investigar el fondo de la comunicación. Como afirmó una persona experta:

> *«...la primera reacción de la organización es averiguar quién ha sido... no analizar el contenido... lo que intentan es desacreditar a la persona...»*

Este descrédito inicial suele ir seguido de ataques calculados. Las personas expertas señalaron que las tácticas de represalia a menudo se «adaptan al perfil de la persona informante», aplicando presiones distintas en función del género, la posición social y la edad para maximizar su vulnerabilidad. Confirmaron que el descrédito es un arma principal de aislamiento, y algunas afirmaron que las represalias son casi inevitables y suelen culminar con la extinción de la relación laboral. Describieron las protecciones legales como insuficientes, ya que solo llegan una vez producido el daño.

Las organizaciones convierten a menudo el propio sistema en un arma contra las personas informantes. Las tácticas sociales y psicológicas sutiles, como el acoso laboral (mobbing), la luz de gas (gaslighting) y el aislamiento provocado, son represalias habituales. Estos métodos sutiles hacen que las prohibiciones legales de las represalias resulten insuficientes. Este entorno hostil acarrea consecuencias personales graves y duraderas para quienes alzan la voz.

5.4. Consecuencias e impacto de la comunicación de infracciones

Este apartado va más allá de la respuesta organizativa inmediata para documentar el impacto profundo y a menudo devastador que, a largo plazo, tiene la comunicación de infracciones en el bienestar profesional, psicológico y económico de la persona. El análisis muestra que informar en interés público conduce con frecuencia a una catástrofe privada, lo que pone de manifiesto un fallo crítico del marco de protección.

Para muchas personas participantes, informar supuso el final de su carrera profesional en ese momento. El despido llegó a menudo tras una campaña sistemática de acoso que incluía sanciones punitivas, reducciones salariales y difamación. Una persona participante describió haber sufrido múltiples suspensiones y despidos. Otra persona informante fue despedida mediante sanciones disciplinarias fabricadas. Más allá del despido, la inclusión en listas negras impidió su reincorporación al mercado laboral: personas cualificadas fueron rechazadas reiteradamente para nuevos puestos.

El coste psicológico fue profundo y se manifestó en forma de estrés grave, ansiedad y, en algunos casos, un temor fundado por la propia integridad física. Una persona participante declaró que necesitó tratamiento psicológico y una baja médica, y que tuvo que tomar antidepresivos por primera vez debido al impacto de las represalias en su salud mental. Esta persona relató además una grave intimidación, que incluyó vigilancia encubierta en espacios públicos, seguimientos y daños a su propiedad. Otra participante explicó que la organización culpó a la persona informante de que otras personas perdieran sus prestaciones, lo que derivó

en amenazas de muerte. Una persona participante señaló que años de estrés sostenido empezaban a provocarle problemas de salud física. Este malestar se vio amplificado por una sensación de abandono.

El análisis experto señaló que la neurociencia ha demostrado que el dolor psicológico es tan dañino y estresante como el dolor físico. Las personas expertas destacaron un doble rasero social: la violencia física contra un compañero daría lugar a un despido inmediato, mientras que el maltrato psicológico grave, como el acoso verbal que provoca respuestas fisiológicas de estrés, se tolera a menudo como una falta menor. Citando investigaciones de salud pública, una persona experta afirmó que un porcentaje significativo de los suicidios en la población adulta es atribuible al acoso laboral. Subrayaron que las personas informantes son con frecuencia objeto de este comportamiento como forma de represalia «sutil». Además, la exposición prolongada al estrés del acoso provoca una reducción significativa de las funciones cognitivas, en particular de la memoria, el pensamiento y la concentración. Ello genera un «círculo vicioso» en el que la víctima empieza a cometer más errores y a rendir peor, lo que el empleador utiliza como técnica de manipulación para desacreditarla tachándola de «vaga» o «incompetente». Otras personas expertas corroboraron estos resultados y señalaron que las víctimas de acoso prolongado necesitan a menudo atención psiquiátrica, encuentran graves obstáculos para volver a trabajar debido a la gravedad de su trauma y padecen afecciones crónicas como el insomnio.

Las consecuencias económicas de informar también fueron graves. Las personas participantes destacaron las sumas astronómicas necesarias para la defensa jurídica. Una participante señaló que, incluso cuando la persona informante gana en los tribunales, las costas reconocidas suelen estar limitadas a baremos que no cubren los precios reales de mercado, lo que se traduce en una pérdida económica neta para la persona.

Análisis de hipótesis: la necesidad de medidas de protección

Se confirma la hipótesis de que las medidas de protección cautelares constituyen una necesidad crítica no atendida.

Las personas participantes señalaron que el acceso a dichas medidas, como una medida cautelar que impidiera el despido durante la investigación, habría «cambiado por completo el resultado», al evitar la devastación económica y profesional inmediata.

La hipótesis de que las personas informantes necesitan apoyo para reincorporarse al lugar de trabajo vuelve a verse respaldada por la ausencia de tales prácticas. Los testimonios muestran que no existe ningún sistema funcional de reincorporación. La vuelta al trabajo resulta a menudo imposible o, como describió una persona participante a la que se aisló físicamente en condiciones deficientes y se asignaron tareas de escasa entidad, se convierte en una nueva forma de represalia.

Según las personas expertas, las consecuencias a largo plazo para las personas informantes equivalen a menudo a una aniquilación profesional, propiciada por un marco de protección que no ofrece remedios oportunos y eficaces. El testimonio experto identifica como fallo sistémico central la dependencia del marco de remedios a posteriori en lugar de una protección preventiva.

Las personas expertas de los grupos focales explicaron que las represalias se producen con rapidez, mientras que la justicia avanza con lentitud. Describieron un sistema con un «desfase

temporal» en el que la inmediatez de las represalias, frente a la respuesta jurídica tardía, garantiza que quienes las adoptan no tengan nada que temer en ese momento. Ello genera una «absoluta desigualdad de armas» en la que, como señalaron las personas expertas, la exclusión profesional resultante puede prolongarse durante años, destruyendo en la práctica la capacidad de la persona para rehacer su vida.

Esta raíz sistémica conduce a resultados graves e irreversibles. Las personas expertas describieron sin rodeos la trayectoria típica de una persona informante: «Normalmente todo se va al infierno». Los profesionales del Derecho confirmaron que la protección jurídica ex post es esencialmente insuficiente: cuando se obtiene una victoria judicial, a menudo años después, el daño económico y psicológico ya está hecho, lo que convierte la resolución del tribunal en una victoria pírrica.

Estas vulnerabilidades se ven agravadas por lagunas jurídicas y procesales concretas. Las personas expertas destacaron una disparidad crítica en determinadas jurisdicciones: las personas trabajadoras del sector privado pueden solicitar una medida cautelar en un breve plazo legal con arreglo al Derecho civil, mientras que el personal funcionario sujeto a una relación de servicio de Derecho público carece de acceso a una tutela preventiva equivalente. Este vacío procesal deja al personal público especialmente expuesto a actuaciones administrativas de represalia que no pueden bloquearse eficazmente antes de que surtan efecto, de modo que la vida profesional de la persona informante queda desmantelada mucho antes de que la ley pueda intervenir.

El fallo sistémico central radica aquí en la dependencia del marco de remedios a posteriori en lugar de una protección preventiva. El sistema exige a las personas informantes que sacrifiquen su carrera y su bienestar en aras del interés público, mientras apenas ofrece una mitigación eficaz del daño. Estas graves consecuencias fundamentan directamente las necesidades y recomendaciones concretas formuladas por las personas informantes y expertas para construir un sistema que proteja de verdad.

5.5. Recomendaciones de las personas informantes y opinión experta

Este apartado sintetiza las valoraciones retrospectivas de las personas informantes y de las personas expertas de apoyo. Va más allá del análisis de lo que falló para identificar lo que se necesita para un sistema funcional y realmente protector, traduciendo la experiencia vivida en recomendaciones aplicables. El relato dominante es el del abandono institucional. El apoyo, cuando existe, procede principalmente de redes informales como la familia o las organizaciones de la sociedad civil, y no del Estado. Se identificaron tres obstáculos principales para un resultado satisfactorio:

5.5.1. Vulnerabilidad económica

Los costes jurídicos de enfrentarse a una organización con abundantes recursos son insostenibles para una persona media, lo que genera una desigualdad de armas. Como señaló una persona participante, *«hay que ser rico para poder pagar a los abogados»*.

Un tema transversal en varios grupos focales nacionales fue la necesidad urgente de ayuda económica para contrarrestar esta «desigualdad de armas». Las personas expertas propusieron un fondo respaldado por el Estado, inspirado en sistemas sólidos ya existentes en otras jurisdicciones, que proporcione asignaciones mensuales para cubrir los costes jurídicos y los

gastos de subsistencia tras un despido como represalia. No se planteó como una recompensa, sino como una forma de garantizar la supervivencia económica de la persona informante mientras defiende su caso. Otras personas expertas del ámbito jurídico lo corroboraron con firmeza y subrayaron la necesidad de incluir en la legislación un apoyo económico explícito para las personas informantes.

5.5.2. Falta de seguridad psicológica

El impacto en la salud mental es grave y, sin embargo, el apoyo profesional accesible es escaso. Una persona participante evitó buscar ayuda médica por temor a que su empleador utilizara su historial para desacreditarla o retirarle su habilitación profesional.

Las personas expertas de varios grupos focales subrayaron que, para que la protección de las personas informantes sea eficaz, el apoyo debe ser proactivo y especializado. Sostuvieron que la atención psicológica no debe ser una medida reactiva que se active solo tras una crisis, sino que debe estar disponible antes de presentar la comunicación, para ayudar a las personas informantes a gestionar el riesgo y la ansiedad anticipatoria.

Para ir más allá de los servicios generales de salud mental, las personas expertas abogaron por crear un registro o una red específica de psicólogos y psicólogas acreditados, que recibirían formación especializada en los contextos propios de la comunicación de infracciones. Un ejemplo de ello se encuentra en España, donde una colaboración estratégica entre la Oficina Antifraude y el Colegio Oficial de la Psicología está creando actualmente este tipo de acreditación profesional. Al formalizar la formación y la certificación de profesionales de la psicología en este ámbito, la iniciativa garantiza que el apoyo prestado no solo responda al trauma específico de la persona informante, sino que también se integre en el marco de protección más amplio.

5.5.3. Ineficacia de las autoridades estatales

Las personas informantes percibían a menudo a las autoridades estatales como insensibles, burocráticas o políticamente capturadas, y consideraban que ofrecían escasa protección. Las personas expertas identificaron la falta de potestades ejecutivas de las autoridades de protección de las personas informantes como el mayor fallo institucional. Abogaron por un cambio legislativo que otorgue a estas autoridades potestades de actuación preventiva, en concreto la capacidad de dictar medidas cautelares inmediatas para bloquear despidos de represalia o declarar nulos tales actos sin esperar años a una resolución judicial. En algunas jurisdicciones, esta falta de capacidad preventiva es evidente: la autoridad central puede desaconsejar las represalias, pero todavía no ejerce la función de supervisión y control necesaria para abordar los incumplimientos y sancionar las infracciones. Para colmar lagunas similares, las personas expertas propusieron también una protección proactiva que prohíba expresamente la extinción del contrato durante un periodo determinado tras la comunicación, desplazando así la carga jurídica fuera de la persona informante.

Este planteamiento tuvo un fuerte eco en otros Estados, donde las personas expertas señalaron que, sin protección preventiva, todo el sistema «pierde su sentido», porque el daño profesional y económico suele ser irreversible cuando un tribunal falla a favor de la persona informante. Destacaron una vulnerabilidad específica del personal funcionario, que carece de acceso a las medidas judiciales cautelares de que dispone el sector privado, lo que lo deja desprotegido hasta después de la extinción de su relación de empleo.

No obstante, el debate incluyó una voz discrepante significativa entre determinadas personas expertas del ámbito jurídico, que advirtieron de los riesgos de un sistema ex ante a partir de la experiencia previa de Eslovaquia (2017-2018). En aquel modelo, las autoridades públicas debían

autorizar las medidas laborales contra las personas informantes, un procedimiento que, según las voces discrepantes, situaba a las autoridades en desventaja por carecer de la información interna del empleador.[5] Este grupo advirtió de que una protección ex ante obligatoria podría generar cargas administrativas y económicas considerables y obligar potencialmente a las organizaciones a mantener en plantilla a personas trabajadoras durante los años que pudiera tardar en resolverse una reclamación, lo que dificultaría la capacidad del empleador para gestionar eficazmente su plantilla.

Se confirma firmemente la hipótesis relativa a la necesidad crítica de un apoyo profesional integral. La ausencia sistémica de ayuda jurídica, económica y psicológica integrada se identifica como uno de los principales fallos del actual marco de protección.[6] Una persona experta del sector público defendió con firmeza que el Estado subvencione a organizaciones sin ánimo de lucro en lugar de crear una nueva agencia estatal que asuma esta función de apoyo.

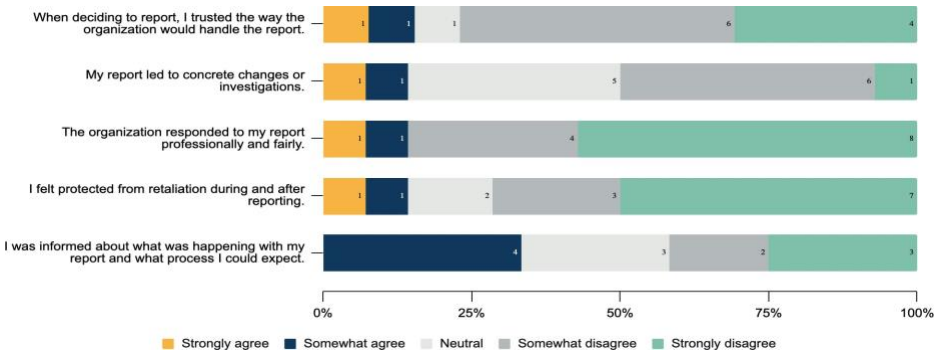
5.6. Análisis de los datos del cuestionario

Este capítulo presenta un análisis cuantitativo de una submuestra (de entre n=12 y n=14) en cinco jurisdicciones europeas diversas, con el fin de corroborar los resultados cualitativos anteriores. Para proteger el anonimato de las personas participantes en una muestra tan reducida, se han generalizado los indicadores nacionales específicos. Los datos revelan tres fenómenos centrales: la drástica erosión de la confianza inicial, una marcada división entre jurisdicciones en cuanto a resultados y el vínculo crucial entre el impacto tangible y la sensación de protección.

5 Se refiere al periodo de vigencia de la Ley eslovaca n.º 307/2014 Coll., en el que la Inspección Nacional de Trabajo tenía la potestad de autorización previa. Debido al bloqueo administrativo y a la asimetría de información, Eslovaquia aprobó una nueva ley, la Ley n.º 54/2019 Coll. Esta reforma creó una Oficina especializada e independiente para la Protección de las Personas Informantes (*Úrad na ochranu oznamovateľov*).

6 Transparency International confirma esta carencia y señala que solo una minoría de los países de la UE analizados prevé la indemnización íntegra o la readmisión, y que muchos carecen de disposiciones de apoyo jurídico o económico. Transparency International. (2023, 7 de noviembre). *How well do EU countries protect whistleblowers? Assessing the transposition of the EU Whistleblower Protection Directive*. https://www.transparency.org/en/publications/ how-well-do-eu-countries-protect-whistleblowers-speakup

¿En qué medida está de acuerdo o en desacuerdo con las siguientes afirmaciones?



Resumen de las respuestas al cuestionario

5.6.1. El colapso de la confianza inicial

La confianza es una condición previa esencial para informar. Aunque el 54 % de las personas participantes (n=7) confiaba inicialmente en cómo gestionaría su organización la comunicación, esta frágil confianza se desmoronó de forma frecuente y sistemática. Una parte significativa de quienes partían de una confianza elevada experimentó un vuelco completo y acabó sintiéndose totalmente desprotegida frente a las represalias. Esta desilusión afectó incluso a quienes iniciaron el proceso desde la desconfianza (38 %, n=5), lo que confirma que el sistema no logró generar confianza ni ofrecer seguridad. Esta inversión es un indicador clave del «teatro del cumplimiento», que refleja la experiencia de informar a un sistema que parece receptivo pero que no ofrece una seguridad real. Así describió una persona participante la gestión de su comunicación por parte de su organización:

> *«No dijeron nada... Me escondieron y montaron un espectáculo.»*

5.6.2. Dicotomía jurisdiccional en la protección

Para comprender el carácter sistémico de estos fallos, es fundamental comparar los resultados en los distintos contextos nacionales e institucionales. Los datos muestran que las experiencias positivas descritas por el grupo de Luxemburgo constituyen valores atípicos desde el punto de vista estadístico frente a los resultados negativos generalizados en los demás Estados miembros analizados. Los datos revelan algo más que una brecha en la experiencia de las personas informantes entre Luxemburgo y el resto de los Estados miembros. Mientras que el 80 % del grupo de Luxemburgo consideró que su comunicación se gestionó de manera profesional, solo una persona (12,5 %) de los otros cuatro países compartió esta opinión. La divergencia es aún más pronunciada en los resultados tangibles: el 100 % del grupo de Luxemburgo vio cómo su comunicación daba lugar a cambios concretos, frente a solo el 25 % en el resto. Y, lo que es más importante, la mayoría del grupo de Luxemburgo (60 %) se sintió protegida frente a las represalias, una sensación compartida por una sola persona participante (12,5 %) en los demás Estados miembros. Esta marcada divergencia geográfica sugiere que los fallos sistémicos que

viven muchas personas informantes no son una consecuencia inevitable. Apuntan, en cambio, a deficiencias críticas en la aplicación local, en las culturas nacionales y organizativas, y en el compromiso institucional de ofrecer una protección real y no meramente procedimental.

5.6.3. Resumen de los datos cualitativos

La traición institucional hunde sus raíces en la incapacidad de un sistema para producir resultados concretos. Los datos confirman una fuerte asociación estadística entre las personas participantes cuya comunicación dio lugar a actuaciones y las que se sintieron protegidas. En el conjunto de la muestra, el 57 % (n=4) de quienes presenciaron cambios concretos se sintió también protegido frente a las represalias. Por el contrario, en los grupos en los que no se produjeron cambios concretos, las personas participantes manifestaron una vulnerabilidad absoluta y una gran insatisfacción. Además, el mero hecho de ser informado sobre el proceso sin presenciar cambios tangibles apenas redujo la desilusión, y funcionó como un paso procedimental más dentro del teatro del cumplimiento.

En definitiva, los datos cuantitativos ofrecen una imagen coherente de una ruptura sistémica entre la intención legislativa y la realidad operativa en la mayoría de las jurisdicciones analizadas. El sistema funciona a menudo como una trampa: alienta la comunicación inicial, pero con frecuencia no proporciona la seguridad prometida ni resultados significativos. Esta brecha entre las políticas y la práctica valida los resultados cualitativos previos y demuestra que los actuales marcos de protección solo superan la prueba de satisfacción de las personas usuarias en una minoría de contextos.

6. Conclusiones

Tanto los datos cualitativos como los cuantitativos procedentes de personas informantes y profesionales de apoyo de seis Estados miembros de la UE revelan un relato dominante y preocupante. Para la mayoría, comunicar irregularidades no es una historia de fallos burocráticos aislados. Existe una amplia brecha entre la promesa legislativa de protección y la realidad de la aniquilación profesional, el trauma psicológico y el abandono sistémico. Este fallo se materializa a menudo a través del teatro del cumplimiento, un sistema de protección de apariencia que existe sobre el papel, pero resulta inoperante en la práctica. Con la notable excepción de Luxemburgo, donde los sistemas funcionales parecen mitigar los peores resultados, las personas informantes que inicialmente confían en el sistema se encuentran a menudo con hostilidad procedimental, represalias sofisticadas y un marco jurídico que solo ofrece una protección insuficiente frente a daños irreversibles.

6.1. La brecha entre la intención legislativa y la realidad vivida

Este apartado ofrece una síntesis temática de los fallos más graves descritos por las personas informantes y confirmados por los profesionales que las apoyan. Los resultados revelan patrones recurrentes de disfunción que socavan los principios fundamentales de la Directiva.

6.1.1. La ilusión del procedimiento

Una de las principales conclusiones es que los canales formales de información actúan a menudo como una fachada, creando una ilusión de cumplimiento sin eficacia ni independencia reales. Las personas expertas de varias jurisdicciones lo denominan «teatro del cumplimiento»: un sistema que existe sobre el papel pero que es inoperante, de forma deliberada o por negligencia. En los grupos focales, las personas expertas señalaron que los mecanismos nacionales de protección «no funcionan en absoluto», mientras que otras calificaron sus sistemas de «mínimos». Este análisis explica el fenómeno del «agujero negro», en el que las comunicaciones desaparecen en el silencio institucional. No se trata solo de desatención administrativa, sino de una forma de hostilidad procedimental que utiliza el silencio para desmoralizar y disuadir a las personas informantes. Una persona participante describió lo ocurrido tras presentar una comunicación grave:

> «...todo desaparece en una caja negra... Desde mi punto de vista, fue silencio.»

Esta hostilidad procedimental destruye cualquier confianza inicial que pudiera tener la persona informante. Los datos cuantitativos respaldan este patrón de traición institucional y muestran un colapso de la confianza.

6.1.2. Anatomía de las represalias

Las represalias contra las personas informantes rara vez consisten en un simple despido. Suelen responder, en cambio, a una estrategia sofisticada y multidimensional orientada a la destrucción profesional y psicológica. La evidencia indica que las represalias van mucho más allá de las medidas disciplinarias formales e incluyen tácticas sutiles pero dañinas, como el aislamiento social, el acoso laboral (mobbing), el descrédito profesional y la ruptura orquestada de la carrera mediante «listas negras». Las personas expertas de varios grupos focales

demostraron que estas tácticas están deliberadamente calculadas y que las represalias se «adaptan al perfil de la persona informante» para acentuar su vulnerabilidad. Según una persona experta, la respuesta inicial de la organización no suele ser investigar la comunicación, sino desacreditar a la persona. Las consecuencias personales de estas represalias estratégicas son graves.

Este ataque profesional se ve intensificado por el ostracismo social de los compañeros, motivado por el «miedo al contagio». La exposición prolongada a estas tácticas provoca un trauma psicológico significativo. Como señaló una persona experta, citando investigaciones neurocientíficas, el maltrato psicológico inherente al acoso laboral reduce la función cognitiva, y hay estudios que indican que hasta el 20 % de los suicidios en la población adulta es atribuible al terror en el lugar de trabajo.

6.1.3. La desigualdad de armas: asimetría económica y jurídica

La contienda entre una persona informante y su organización se caracteriza por una «absoluta desigualdad de armas». Este desequilibrio de poder es una guerra de desgaste en la que los limitados recursos económicos y psicológicos de la persona se enfrentan a la enorme capacidad jurídica y económica de la institución. Este defecto es tan acusado que incluso ganar un caso puede suponer una pérdida económica neta, ya que las costas reconocidas judicialmente suelen estar limitadas muy por debajo de los precios reales de mercado, y la persona informante debe cubrir la diferencia. Esta experiencia queda firmemente corroborada por un consenso transnacional entre los profesionales de apoyo. Las personas expertas de todas las jurisdicciones analizadas identificaron, de forma independiente, la necesidad urgente de una ayuda económica respaldada por el Estado como requisito previo de un sistema de protección funcional. Sostuvieron que, sin dicho apoyo para cubrir los costes jurídicos y los gastos de subsistencia tras perder el empleo, la persona informante queda económicamente indefensa, de modo que solo quienes disponen de recursos propios pueden sostener un enfrentamiento con una organización poderosa.

6.1.4. El fracaso de la protección a posteriori

Uno de los defectos más fundamentales del actual marco de protección es su dependencia de remedios ex post (a posteriori). Existe un desfase temporal crítico, descrito por los profesionales del Derecho, entre la velocidad de las represalias y la de la justicia. Las represalias son inmediatas e institucionalmente ágiles, mientras que la respuesta jurídica es lenta. Cuando se dicta una sentencia, a menudo años después, el daño profesional, económico y psicológico ya es profundo e irreversible. Este retraso convierte las victorias judiciales posteriores en algo en gran medida simbólico. El testimonio experto confirma que este enfoque a posteriori es del todo insuficiente. Los profesionales sostuvieron que, si no se ofrecen protecciones preventivas, todo el sistema pierde su sentido. Las propias personas informantes lo identificaron como un punto crítico de fallo. Personas participantes de varios países afirmaron de forma inequívoca que haber tenido acceso a medidas de protección cautelares, como una medida cautelar judicial que bloqueara un despido de represalia, habría «cambiado por completo el resultado». Estos fallos recurrentes del modelo ex post no son incidentes aislados, sino síntomas de carencias concretas e identificables en la arquitectura jurídica, psicosocial e institucional de la protección de las personas informantes.

6.2. Taxonomía de las carencias sistémicas

Una vez identificados los patrones centrales de fallo del sistema de protección de las personas informantes, este apartado pasa del diagnóstico de los problemas a la clasificación de sus causas profundas. La siguiente taxonomía cartografía sistemáticamente los vacíos existentes entre las necesidades acreditadas de las personas informantes y las protecciones que ofrece actualmente el marco jurídico e institucional. Al clasificar estas deficiencias, podemos comprender con mayor precisión dónde y por qué falla el sistema.

6.2.1. Carencias jurídicas y procedimentales

Ausencia de medidas proactivas y preventivas

En cuanto a la ausencia de medidas proactivas y preventivas, una laguna jurídica crítica es la falta de una protección ex ante (previa) verdaderamente eficaz. Esto resulta especialmente grave para el personal del sector público en algunas jurisdicciones. Como subrayaron los profesionales del Derecho, el personal funcionario carece a menudo de acceso a las mismas medidas cautelares de que dispone el personal del sector privado. Esta laguna crea un margen de impunidad para los empleadores, que pueden adoptar medidas de represalia irreversibles antes de que puedan activarse las protecciones legales. Las personas expertas observaron que, en el sector público, las jerarquías rígidas y la lentitud de los procedimientos restan eficacia a los canales internos y obligan a las personas informantes a recurrir a vías informales, como cartas anónimas a los medios de comunicación, o a sistemas externos de información.

Sanciones y potestades de ejecución insuficientes

Las autoridades de protección adolecen a menudo de un déficit de potestades ejecutivas, como señalaron las personas expertas españolas. Su incapacidad para imponer sanciones inmediatas y vinculantes o para anular unilateralmente los actos de represalia hace que su papel sea en gran medida simbólico. El sistema búlgaro ilustra este defecto: la autoridad central puede emitir una nota en la que desaconseja las represalias, pero carece de sanciones para hacer cumplir su recomendación si el empleador la ignora.

Barreras económicas para el acceso a la justicia

Las barreras económicas para el acceso a la justicia representan otro obstáculo importante. El marco jurídico no aborda la desigualdad de armas que deja económicamente arruinadas a las personas informantes. Esta carencia hace que el acceso a la justicia dependa del patrimonio personal y no de los méritos del caso. Las personas expertas proponen modificar los marcos nacionales de asistencia jurídica gratuita para incluir expresamente a las personas informantes como colectivo vulnerable y garantizarles el acceso a asesoramiento jurídico financiado por el Estado.

Vacíos procedimentales y silencio institucional

Las autoridades y los sistemas internos de información incumplen a menudo sus obligaciones legales de acusar recibo de las comunicaciones con prontitud y de darles seguimiento. Además, con frecuencia no mantienen una comunicación activa ni ofrecen una respuesta sustantiva; en algunos casos, ni siquiera tratan la comunicación como una comunicación protegida con arreglo a la legislación nacional y a la Directiva de la UE. No se trata de un mero descuido

administrativo, sino de una forma de hostilidad procedimental. El fenómeno del «agujero negro», en el que las comunicaciones desaparecen sin dejar rastro, actúa como un poderoso elemento disuasorio para futuras personas informantes y provoca una tensión psicológica considerable. Al privar a quien informa de información y de reconocimiento, el sistema transforma lo que pretendía ser un proceso de protección en uno de confrontación.

6.2.2. Carencias psicosociales

Falta de apoyo psicológico especializado, preventivo y asequible

Uno de los principales problemas es la falta de apoyo psicológico especializado, preventivo y asequible. El modelo de apoyo actual es mayoritariamente reactivo. Las personas expertas de varias jurisdicciones identificaron la necesidad de que la atención psicológica esté disponible antes de presentar la comunicación, para ayudar a las personas a gestionar la ansiedad anticipatoria y valorar los riesgos. Los profesionales destacaron un modelo de buenas prácticas en España, donde una autoridad antifraude colabora con una corporación profesional de la psicología para crear un registro de psicólogos y psicólogas acreditados. Esta iniciativa debe garantizar que las personas informantes tengan acceso a profesionales con formación especializada en los matices específicos del trauma asociado a la comunicación de infracciones. Otras personas expertas respaldan esta idea y recomiendan programas de formación especializada para terapeutas que les permitan atender el perfil singular de las personas informantes.

Falta de respuesta a las represalias «sutiles» y al maltrato en el trabajo

No se da respuesta a las represalias «sutiles» ni al maltrato en el trabajo. El sistema jurídico no está preparado para reconocer ni abordar tácticas psicológicas informales como el acoso laboral (mobbing), el acoso por parte de superiores (bossing) y la luz de gas (gaslighting). Estas formas sutiles de represalia caen en un vacío legislativo. Las personas expertas reclamaron que se colme esta laguna mediante reformas de la legislación laboral que definan y prohíban estas conductas destructivas en el lugar de trabajo.

Normalización de una «cultura del silencio»

Existe una brecha cultural entre la aspiración legislativa de una cultura de alzar la voz («speak-up») y la realidad de una «cultura del silencio». En grupos focales de varias de las jurisdicciones analizadas, las personas expertas señalaron que informar sigue estando ampliamente estigmatizado como «chivatazo». Esta barrera social genera un entorno en el que informar se percibe como una traición y no como un deber cívico, lo que disuade de posibles comunicaciones.

6.2.3. Carencias organizativas e institucionales

Independencia comprometida de los canales de información

La independencia comprometida de los canales internos de información constituye una barrera estructural significativa. La integridad de la arquitectura de la información interna se ve socavada de raíz por un absurdo estructural. Como subrayaron las personas expertas, la práctica habitual de designar a personal directivo como «personas competentes» para recibir las comunicaciones anula por completo la finalidad de un canal interno. Ello hace que la

expectativa de independencia resulte insostenible por diseño y da la razón a los temores de las personas informantes de que el sistema está construido para proteger a la dirección, y no para sacar a la luz las irregularidades.

Ausencia de un ecosistema de apoyo integrado y liderado por el Estado

A ello se suma la ausencia de un ecosistema de apoyo integrado y liderado por el Estado. Existe un vacío institucional significativo en materia de apoyo integral, que obliga a las personas informantes a depender de un mosaico improvisado y con escasos recursos de ONG y familiares. Una solución pragmática para colmar esta carencia, propuesta por personas expertas del sector público, es que el Estado reconozca formalmente y subvencione la labor de organizaciones especializadas sin ánimo de lucro, construyendo así un ecosistema de apoyo funcional sin necesidad de crear una nueva agencia estatal.

Déficit de competencias especializadas

Por último, existe un déficit de competencias especializadas. La falta generalizada de formación especializada de los actores clave de la justicia y del cumplimiento normativo dificulta la aplicación eficaz de la legislación de protección de las personas informantes. Personas expertas del ámbito jurídico de algunas jurisdicciones señalan que los tribunales aplican a menudo de forma errónea la legislación laboral general en los casos de personas informantes, en lugar de la ley nacional de transposición, más protectora, lo que conduce a resultados injustos.

Whistleblower
Empowerment &
Support Initiative

Cofinanciado por
la Unión Europea



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