



El presente documento enumera algunas preguntas generales o relacionadas con el COVID-19 planteadas por el personal durante la sesión Live de iSeek con la Sra. Shireen Dodson, Ombudsman de Naciones Unidas, el 23 de abril de 2020, y las respuestas proporcionadas por la UNOMS. Para cualquier ayuda o pregunta adicional, por favor contáctenos a unoms@un.org o llame al +1-917-367-5731.

Preguntas Generales

El rol y la profesión del Ombudsman

¿Qué es un Ombudsman? Merriam-Webster: "Ombudsman: funcionario del Gobierno designado para recibir e investigar denuncias presentadas por particulares contra abusos o actos impredecibles de funcionarios públicos". ¿No es "Ombudsman & Mediación" un término contradictorio? Parece que ustedes focalizan su función sobre la Mediación y no mucho sobre la defensa de los individuos contra la mala administración. Es comprensible que el personal esté confundido acerca del papel de la Oficina.

Existen dos tipos de Ombudsman:

- El Ombudsman “clásico”, un representante del Gobierno con amplias facultades para investigar las denuncias de mala administración, supervisar el trato de los ciudadanos según la ley y recomendar medidas correctivas apropiadas; y
- El Ombudsman “organizacional”, una persona neutral dentro de una organización específica que sea independiente, que no realice investigaciones ni lleve registros, y que trabaje para ayudar a los directores y al personal a resolver informalmente sus problemas en el lugar de trabajo mediante facilitación, diplomacia itinerante, asesoría en conflictos y mediación.

El ombudsman organizacional también identifica tendencias y problemas sistémicos intersectoriales en cuanto a la forma en que se aplican las normas y reglamentos dentro de su organización y, sobre esa base, proporciona retroalimentación a la jefatura para adoptar medidas correctivas y cambios institucionales. La supervisión de la aplicación de las leyes podría considerarse como una similitud entre las dos funciones, aunque las dos son radicalmente diferentes.

Las Naciones Unidas aplican el modelo del “Ombudsman Organizacional”, según el mandato de la Asamblea General.

¿Cuál es la diferencia entre un Ombudsman y un Mediador y cuál es la diferencia entre una conversación facilitada por un Ombudsman y una mediación?

Los Ombudsman y los mediadores tienen más cosas en común que diferencias. Son independientes; son neutrales y no representan a nadie; trabajan informalmente para resolver conflictos y trabajan en la más

estricta confidencialidad. El Ombudsman dispone de una amplia gama de instrumentos y puede trabajar con personas, partes en conflicto o equipos. Proporcionan un espacio seguro para que cualquiera comparta sus miedos y preocupaciones de manera confidencial. Pueden ayudar a aclarar las políticas y su aplicación a alguien que necesita perspectivas y opciones con respecto a sus preocupaciones en el lugar de trabajo. Hacen coaching en conflictos para ayudar a un individuo a convertirse en su propio defensor. Pueden facilitar una conversación entre dos partes reuniéndolas en un marco confidencial. Pueden desplazarse entre los dos (acción conocida como "diplomacia itinerante") y compartir retroalimentación para aclarar perspectivas. Proporcionan capacitación para mejorar las habilidades de resolución de conflictos. También desarrollan y realizan actividades de team-building.

Los mediadores son capacitados para que ayuden a las partes en conflicto a reunirse y entablar un diálogo eficaz para resolver sus discrepancias mediante un proceso estructurado. Las partes en la mediación firman un acuerdo y pueden resolver sus diferencias verbalmente, algo que luego se documenta mediante otro acuerdo escrito. Dicho acuerdo es vinculante para las partes una vez firmado. Los mediadores son particularmente eficaces para mediar en las causas judiciales, que a menudo implican decisiones administrativas, y en casos de carácter interpersonal, en los que ayudan a las partes a encontrar y construir un terreno común, ayudando así a restablecer la confianza y mejorar las relaciones.

Un mediador no es un Ombudsman por defecto y viceversa. En el Baco Mundial y en el FMI, por ejemplo, los servicios no están integrados y hay oficinas separadas que prestan servicios de mediación y ombudsman, separadamente.

Se ha vuelto bastante común que los profesionales de la esfera de la resolución alternativa de controversias reciban capacitación en ambas esferas. En la UNOMS, el ombudsman y los mediadores reciben formación profesional en ambas esferas y pueden prestar ambos servicios, según sea necesario.

¿Por qué la Ombudsperson se llama "Ombudsman"? El funcionario es una mujer, y es 2020...

La palabra Ombudsman tiene origen en la palabra sueca "umboosmaor", que significa representante del pueblo. En nuestra práctica, nos vemos como "oídos del pueblo." En amárico, la palabra para Ombudsman es "emba tebak 'i", es decir, "guardián de las lágrimas del pueblo." Ombudsman, Ombuds o Ombudsperson se utilizan indistintamente en la profesión. La historia de la palabra sugiere que no es específica de género y es un nombre de marca común utilizado en la profesión en todo el mundo. En las Naciones Unidas, otro mandato establecido por el Consejo de Seguridad en el marco del Comité de Sanciones utiliza el término "Ombudsperson." Dicho mandato tiene un contexto y un propósito completamente diferentes. Por lo tanto, también se consideró necesario mantener el actual nombre "ombudsman" para distinguir claramente entre los dos mandatos.

Principios rectores

Favor explique con más detalle el principio de neutralidad, cuando un funcionario presente en su oficina con un caso obvio de mala conducta y no un conflicto interpersonal.

El trabajo de un Ombudsman o mediador está regido por los principios de independencia, informalidad, confidencialidad y neutralidad. Neutralidad significa que el Ombudsman no representa a la jefatura, ni defiende un visitante que se pone en contacto con la oficina. El Ombudsman no tomará partido ni juzgará el caso. Las denuncias de conducta indebida o conducta poco ética, tal como se definen en las políticas, deben comunicarse por los conductos oficiales. Si el visitante no está seguro, el Ombudsman puede discutir las

opciones con el visitante y remitirlas a los canales apropiados proporcionando la información necesaria sobre las políticas y los contactos necesarios.

¿El conflicto es algo malo?

¿Tienen conflictos dentro de la Oficina del Ombudsman :)?

Ciertamente no somos inmunes a los conflictos, ya que todos somos humanos. Los conflictos nos plantean desafíos, pero también ofrecen oportunidades para crecer y cambiar. Si surge la necesidad, tenemos las habilidades necesarias para manejar cualquier malentendido con eficacia. También tenemos un gran grupo de profesionales para elegir dentro de nuestras oficinas para cualquier ayuda que necesitemos. El trabajo de un ombudsman puede ser bastante agotador y aislante. Por lo tanto, dependemos de la ayuda de ombudsman externos para cualquier apoyo o asistencia que necesitemos.

El conflicto en sí mismo no es necesariamente una cosa mala que a menudo conduce a las soluciones más innovadoras y creativas. El factor determinante es cómo manejamos el conflicto.

¿Qué puedo esperarme trabajando con un Ombudsman?

¿Los altos mandos pueden iniciar una solicitud de mediación al ombudsman en la que participen dos (o más) funcionarios que trabajan para ellos, o tiene que ser iniciada por las propias personas?

Sí, un jefe puede ponerse en contacto con la Oficina del Ombudsman por lo que concierne sus problemas dentro de un equipo de dos o más colegas. Sin embargo, un ombudsman sólo puede intervenir si el director le da permiso para hacerlo, dado el carácter confidencial de nuestro trabajo. Si la situación afecta a dos personas de un equipo que no se llevan bien, con el permiso del director, el ombudsman puede ponerse en contacto con cada parte individualmente para tener reuniones privadas. Si ambos colegas están dispuestos e interesados en resolver asuntos de manera informal, el ombudsman puede facilitar el diálogo reuniéndolos y/o realizando una mediación. Si la situación implica a más de dos colegas y afecta a todo un equipo, el ombudsman puede explorar la opción de proporcionar competencia en conflictos y actividades de formación.

¿Tienen un mandato de autoridad o asesoría para tomar medidas si ve que se ha producido una injusticia? es decir, ¿qué acciones podría tomar si ve algunas malas prácticas?

Como ombudsman y mediadores, no tenemos autoridad para tomar decisiones, ni desempeñamos un papel consultivo. Esto está intrínsecamente vinculado a nuestro principio de neutralidad y es fundamental para nuestras operaciones. Nos diferencia de cualquier otro mecanismo disponible para la tramitación de los reclamos dentro de la Organización. No podemos obligar a ninguna de las partes a hacer nada que no quieran hacer, y no damos consejos sobre lo que las partes o los directores deben hacer en cualquier escenario. También estamos obligados por el principio de confidencialidad y no podemos intervenir a menos que se nos permita expresamente hacerlo por la parte o las partes que hayan solicitado nuestra ayuda y que puedan temer represalias. La única excepción a nuestra regla de confidencialidad es cuando alguien amenaza con dañarse a sí mismo o a otros. En los casos en que se han cometido faltas graves o faltas de conducta, es necesario recurrir oficialmente, y ayudamos a canalizar esas denuncias a través del Sistema.

En nuestro rol de pacificación, trabajamos con jefes y con el personal que se dirigen a nuestros servicios para que vean el panorama completo, analicen el problema desde diferentes perspectivas, alcancen una buena comprensión de las normas y reglamentos, habilitándolos así para tomar las mejores decisiones que sirvan a

sus intereses y a los de la Organización. Si, por ejemplo, aprendemos de un visitante que su gerente les grita regularmente y les falta el respeto delante de otros, ciertamente estaríamos interesados en participar con el gerente interesado para ayudar a ambas partes. Trataríamos de ayudar al miembro del personal a sentirse empoderado y seguro de sí mismo para abordar sus problemas, por su cuenta o con nuestra ayuda. Todos tendemos a tener puntos ciegos en que realmente no vemos cómo nuestro comportamiento o inacción puede afectar a otros. Los gerentes también tienen puntos ciegos. En este caso, ayudaríamos al gerente a ver sus puntos ciegos, cambiar su mentalidad y entrenarlos en cómo superarlos. En un escenario ideal, reuniríamos a las dos partes para una conversación honesta y un nuevo camino acordado por ambos. Sin violar la confidencialidad, el Ombudsman de Naciones Unidas también puede señalar a la alta dirección cualquier área problemática que merezca una mayor atención.

Al proporcionar información al Secretario General, a administración y la Asamblea General sobre las tendencias y cuestiones sistémicas identificadas en los casos que tramitamos, también ayudamos a poner a prueba el pulso de la Organización y a cambiar las políticas que pueden ser ineficaces, imperfecta o percibidas como injusta.

¿Si un miembro del personal ha presentado una denuncia de mala conducta (pendiente 4 meses) que ha dado vuelta una y otra vez entre la oficina del Under Secretary General y OIOS, su oficina puede involucrarse en el proceso?

Podemos ayudar a aclarar el proceso y determinar la cuestión sin involucrarnos en el fondo de las acusaciones ni interferir de ninguna manera con el proceso. A menudo se ponen en contacto con nosotros tanto las personas que han presentado una denuncia como las que han sido objeto de denuncias, con el fin de comprender el proceso o aclarar la situación en caso de retrasos. También podemos ayudar haciendo que las partes se sientan escuchadas y haciendo coaching sobre el manejo una situación específica. A lo largo de los años, hemos destacado los retrasos en las investigaciones como un problema sistémico y seguimos trabajando para garantizar que estos procesos se tramiten de manera oportuna y que las partes interesadas estén debidamente informadas de su situación y resultados.

¿Quién puede solicitar o acceder a los servicios del ombudsman?

¿Su oficina regional proporciona asistencia también a las Agencias?

La UNOMS se compone de tres pilares que prestan servicios al personal y a los titulares de contratos de la Secretaría, los Fondos y Programas (PNUD, UNICEF, UNFPA, UNOPS y ONU-Mujeres) y el ACNUR. Cada componente presta servicios específicos de ombudsman y mediación a sus respectivas circunscripciones. En los casos en que un funcionario de un organismo de las Naciones Unidas se pone en contacto rápidamente con cualquiera de las oficinas del ombudsman regionales, el ombudsman regional se pone en contacto con el ombudsman de la organización con fines de coordinación. Del mismo modo, el ombudsman para Fondos y Programas o el ACNUR se pondrá en contacto con el Ombudsman de Naciones Unidas o el ombudsman regional pertinente para los casos que reciban en la Secretaría.

Para contactar el ombudsman de Naciones Unidas o los ombudsman regionales, envíe un correo a: unoms@un.org.

Para más informaciones sobre el ombudsman de Fondos y Programas, visite la página: fpombudsman.org.

Para contactar el ombudsman de ACNUR envíe un correo a: ombuds@unhcr.org.

¿Los miembros del personal de UNICEF pueden ponerse en contacto con el ombudsman de NNUU, o deben dirigirse al ombudsman de Fondos y Programas?

El personal de UNICEF debe dirigirse directamente al Ombudsman de Fondos y programas para cualquier tipo de asistencia y ayuda. Sin embargo, en situaciones en las que puede haber un conflicto de intereses o circunstancias especiales que justifiquen la participación del ombudsman de Naciones Unidas, esto puede considerarse en estrecha coordinación con el ombudsman para Fondos y Programas.

¿Los UNV pueden beneficiar de los servicios de la Oficina del Ombudsman? ¿Y el personal nacional?

Sí, los UNV tienen acceso a los servicios del ombudsman a través del ombudsman de Fondos y Programas o del ombudsman de su Agencia/entidad. El personal nacional y el personal non-staff también tienen acceso a los servicios de ombudsman. Como cuestión de práctica, no rechazamos a nadie. Las solicitudes recibidas (a través de unoms@un.org) se canalizan rápidamente a la oficina del ombudsman correspondiente para una asistencia rápida.

Como UNV, no tenemos una idea real de las reglas y condiciones por lo que concierne el proceso de postulación para otros puestos de UNV. Algunas personas dicen que es necesario hacer una pausa de 3 meses entre un contrato y otro; algunos afirman lo contrario. Estoy preocupado del hecho que, en mi Misión, han hecho excepciones y algunos UNV han sido entrevistados por otras agencias, mientras que otros no han tenido la misma oportunidad.

For optimal assistance, please contact your ombudsman to discuss matters in more detail. You may also consult the [UN Volunteer Handbook](#) for more information regarding the conditions of service for UN volunteers.

¿Nuestra categoría tiene ombudsman o mediadores de UNOMS en agencias tipo la Organización Marítima Internacional o UNICEF? ¿O es un servicio ofrecido solamente al Secretariado?

Los servicios de mediación se proporcionan a las oficinas de la Secretaría y a las Agencias a través de sus oficinas del ombudsman especializadas. Para la Secretaría, los servicios de mediación son prestados por el Servicio de Mediación, con sede en Nueva York, y por nuestras oficinas regionales de ombudsman en todo el mundo. La Organización Marítima Internacional recibe actualmente servicios de ombudsman y a través de UNOMS.

Shireen, Quiero que usted sepa que las oficinas satélites necesitan su atención. Encuentro que cada vez que hay una iniciativa implementada en la organización, estas mismas no se extienden a las oficinas pequeñas de forma rápida o no se extienden en absoluto. Nosotros somos los olvidados.

Tengan la seguridad de hacemos el máximo esfuerzo para llegar a los necesitados dondequiera que estén y para garantizar que nadie quede atrás. Nuestra estructura descentralizada, con ocho oficinas regionales en todo el mundo, fue diseñada y aprobada específicamente por la Asamblea General para ampliar nuestro alcance mundial y proporcionar un acceso equitativo a nuestros servicios a todo el personal de Naciones Unidas. El ombudsman regional y el personal viajan dentro de sus respectivas regiones para prestar servicios de resolución de conflictos al personal de sus respectivas zonas de cobertura. Esto es particularmente importante para las oficinas regionales y las pequeñas oficinas satélites, así como para las misiones y entidades en terreno. Por lo tanto, nuestro portafolio de cursos y talleres está disponible para el personal de todo el mundo. Las nuevas iniciativas, como la campana de civilidad en el lugar de trabajo, también se aplican simultáneamente en nuestras oficinas regionales, en varios idiomas oficiales. Nuestros servicios están disponibles online en circunstancias excepcionales, como la crisis financiera o la pandemia COVID-19, que dificultan nuestros desplazamientos y nuestra capacidad de viaje.

¿Qué tipo de cuestiones puedo plantear al Ombudsman?

¿Puedo señalar cualquier asunto a la atención del Ombudsman de Naciones Unidas?

Sí, plantear cualquier preocupación relacionada con el lugar de trabajo al Ombudsman es siempre un primer paso seguro. Ningún tema es demasiado grande o pequeño para que lo revisemos. Sin embargo, si las cuestiones planteadas no son de nuestra competencia, por ejemplo, quejas formales, solicitudes de investigación o informes de represalias, le remitiremos a la oficina correspondiente para que nos ayude

Apoyo plenamente el equilibrio de género y, en el pasado, he sido el primero en aplicarlo en mis tareas diarias. En los últimos años, sin embargo, he visto selecciones/ascensos que no se basaron en quién era el mejor candidato, sino que en el apoyo de las cuotas de género. ¿Cree que esto es justo? ¿El Ombudsman podría intervenir?

A través de nuestro trabajo con los funcionarios a lo largo del tiempo, hemos identificado e informado sobre unas tendencias que muestran que las mujeres no participaron con equidad en todos los niveles de la Organización. La preocupación por la falta de perspectivas de carrera, la igualdad de trato y la inclusión son temas recurrentes. Las prioridades de la organización para lograr la paridad entre los géneros han contribuido sin duda a orientar el rumbo en una nueva dirección. Sin embargo, a menudo ocurre que el progreso en una esfera puede crear preocupaciones en otros lugares y con frecuencia hemos trabajado con personal que creía que estaba en desventaja por consideraciones geográficas o de género en los procesos de selección. A nivel sistémico, por lo tanto, seguiremos vigilando dichas tendencias, a fin de poner de relieve las esferas que requieren una mayor atención por parte de la Organización. Aunque no podemos revertir un proceso de selección o interferir en él, trabajamos con personal individual para ayudarles a abordar sus preocupaciones específicas en este ámbito. Cómo ayudamos realmente depende de lo que el miembro del personal quiere lograr. Una conversación inicial con nosotros ayuda a reunir ideas, obtener diferentes perspectivas y generar opciones viables sobre la mejor manera de manejar la situación. Si se considera útil, se podría solicitar la opinión del director de contratación. También podríamos facilitar un diálogo entre el funcionario, si está dispuesto, y la administración. Si se sospecha de irregularidades en el proceso, se puede recurrir formalmente, y podemos remitir a los canales apropiados. En todos los casos, trabajamos con los miembros del personal afectados para ayudarles a identificar las acciones que más les conviene y a centrarse en lo que pueden controlar para alcanzar su máximo potencial.

Trabajo con un colega tóxico al que le gusta intimidar al personal más joven del equipo. El director parece estar ignorando la situación. ¿Qué se puede hacer en este caso?

Trabajamos regularmente con equipos de trabajo para ayudarlos a lograr un ambiente más armonioso a través de:

- actividades de formación que se adaptan a sus necesidades
- iniciativas de formación, mediación y entrenamiento individual de conflictos.

En este caso, la naturaleza de nuestra intervención dependerá del visitante que busca ayuda, de lo que desea lograr y de lo que nos autorizaría a hacer. Nuestros servicios son voluntarios y son activados por las personas afectadas o interesadas en cambiar su dinámica de trabajo. Hay una serie de posibles conversaciones que se pueden tener, en este caso con la persona que intimida a sus colegas, para transmitir el impacto de sus acciones de maneras que les ayudarán a entender la necesidad de cambio; con el director, para transmitir el impacto de su estilo de gestión y la baja moral en el equipo y discutir estrategias para el manejo eficaz de la situación; con los miembros del equipo para entender sus preocupaciones individuales; y discusiones de grupo

con todo el equipo para ayudar a promover la comprensión y la colegialidad. Discutimos todos los escenarios posibles y puntos de entrada con nuestro visitante y estamos de acuerdo en el mejor curso de acción.

Los Core Values de Naciones Unidas son claros: Integridad, Profesionalismo y Respeto para la Diversidad. Son evaluados en el ePAS, sin embargo, ¿cuántos directores no cumplen con estos requisitos? Mientras que uno tiene directores/supervisores que son realmente Líderes, ¿qué pasa con aquellos que no lo son?

Las deficiencias en materia de gestión, la gestión abrasiva y la gestión del desempeño son algunas de las cuestiones sistémicas señaladas por nuestra Oficina a lo largo del tiempo. A menudo trabajamos con líderes, gerentes y personal de todos los niveles sobre la mejor manera de manejar las situaciones que surgen dentro de sus equipos. También trabajamos con los interesados pertinentes, en particular con recursos humanos, en diversas iniciativas relacionadas con la orientación y la capacitación de los administradores. En el área de la gestión del desempeño, ofrecemos módulos de capacitación para dar y recibir retroalimentación al inicio, punto medio y final del ciclo. Esto está especialmente orientado a entrenar al personal y los directores sobre cómo planear y conducir conversaciones efectivas durante el ciclo de desempeño. Nuestra campaña de civilidad también tiene como objetivo reiniciar la conversación en torno a nuestros valores compartidos, lo que significa civilidad en nuestra vida personal, lo que significa en el entorno laboral y cómo podemos ayudar a nuestra comunidad de la ONU, individual y colectivamente, en la promoción de la dignidad a través de la civilidad. Cabe señalar también que el Ombudsman de Naciones Unidas mantiene una reunión con altos funcionarios recién nombrados como parte de su proceso de incorporación y orientación.

¿Dónde encaja el Ombudsman en el Sistema de justicia interno de Naciones Unidas?

¿Cómo hacemos una queja formal sobre un supervisor o un subordinado?

Si nos enfocamos como un primer paso en este caso hipotético, estaríamos encantados de proporcionarle un espacio confidencial para discutir la situación en privado para evaluar opciones viables que sirvan a sus intereses y a los intereses de la Organización. Dependiendo de la naturaleza de las preocupaciones, se pueden explorar varias opciones, incluyendo el potencial de resolución informal, e información relevante proporcionada a usted sobre las políticas aplicables. Después de una primera consulta con el Ombudsman, si usted siente que ha agotado todos los recursos disponibles o si usted cree que su problema pasó a ser un asunto de mala conducta, acoso o abuso de poder y hay que reportarlo, puede seguir la guía [Secretary-General's bulletin on discrimination, harassment, including sexual harassment, and abuse of authority \(ST/SGB/2019/8\)](#).

Mi pregunta está relacionada con los plazos del sistema de justicia, que tiene un límite de 90 días para archivar un caso. Según tengo entendido, su oficina tiende a encontrar una solución amistosa a los problemas. ¿Estamos obligados a presentar un caso con su oficina y OSLA simultáneamente?

La estructura de resolución de conflictos de las Naciones Unidas permite que se utilicen simultáneamente diferentes mecanismos. Hay diferentes escuelas de pensamiento sobre si esta es la mejor modalidad. En otras organizaciones, por ejemplo, hay un primer paso obligatorio que obliga al personal agraviado a tratar de resolver los asuntos de manera oficiosa antes de presentar denuncias oficiales. En nuestra organización, en la actualidad no es necesario dirigirse al Ombudsman antes de solicitar asesoramiento jurídico a la Oficina de Asistencia Letrada al Personal (OSLA) o antes de presentar una solicitud de evaluación interna. De hecho, es bastante común que un visitante acuda al Ombudsman en busca de ayuda, solicite asesoramiento jurídico a la OSLA y presente o considere la posibilidad de presentar una reclamación simultáneamente. Sin embargo, hay

que tener en cuenta que hay plazos en el sistema formal. En la mayoría de los casos, antes de presentar una solicitud ante el Tribunal Contencioso-Administrativo de las Naciones Unidas (UNDT), los funcionarios deben solicitar primero una evaluación interna de la decisión administrativa que impugnan (en un plazo de 60 días a partir de su recepción).

A diferencia del sistema formal, no existen plazos ni restricciones sobre cómo y cuándo dirigirse al Ombudsman. Puede hacerse tan pronto como surjan preocupaciones o en cualquier momento del proceso formal, i.e. en la fase de MEU, UNDT o UNAT. Los esfuerzos oficiosos son más eficaces cuando se realizan desde el principio. Sin embargo, incluso en situaciones en que los asuntos han alcanzado el nivel de la MEU o el UNDT, el Defensor del Pueblo puede realizar esfuerzos oficiosos y, si tienen éxito, llevar a la retirada de las reclamaciones formales ante el MEU o el UNDT.

Véase el [A Staff Member's Guide to finding the right place](#) o la página de [internal justice system](#).

El Ombudsman es neutral y, en caso de que persista un conflicto laboral, ¿cuál es la siguiente fase?

Nuestro trabajo con los directores y el personal que busca nuestra ayuda es esencial para poder ayudarlos a identificar qué no funcionaría para ellos y pensar en el futuro para conceptualizar posibles soluciones. Las conversaciones que el Ombudsman mantiene con sus visitantes a menudo se comparan con el proceso de pelar una cebolla, permitiendo a los visitantes hablar de su frustración y encontrar el problema dentro del problema dentro del problema. Al excavar algunas capas de profundidad, hay más profundidad en la conversación y el visitante es más capaz de evaluar lo que realmente necesitan o quieren y por qué. Debido a que permanecen en control del proceso y porque no intervenimos ni tomamos ninguna acción sin el permiso específico del visitante, la siguiente etapa depende del visitante y los mismos visitantes eligen cómo proceder. Además de la vía oficiosa, el personal tiene a su disposición una serie de opciones formales para obtener reparación. El Defensor del Pueblo puede revisar estas opciones con los visitantes interesados.

¿El Ombudsman puede ayudar en cuestiones de rendición de cuentas?

Durante la sesión Live en iSeek, Muchos funcionarios señalaron que la responsabilidad o la falta de rendición de cuentas era un tema de gran preocupación. Se consideró firmemente que el desempeño insatisfactorio de los directores y los supervisados no se abordaba adecuadamente en general y que ello repercutía en gran medida en el espíritu y la moral de los equipos y socavaba los valores básicos de la organización. Muchos opinaron que la Organización no estaba haciendo nada para resolver esos problemas. También se consideró que la oficina del Ombudsman era "blanda" y se le instó a que hiciera más por atender las quejas del personal en esta esfera.

Como ombudsman y mediadores, trabajamos con todas las partes, directores y personal, pero seguimos siendo imparciales para ayudar a todos a resolver los conflictos, restablecer la armonía y avanzar. Partimos de la premisa básica de que, como funcionarios públicos internacionales, debemos rendir cuentas de la confianza pública que se nos ha confiado. El hecho de que no se respeten los valores y competencias de las Naciones Unidas suele ser la causa fundamental de los casos que se señalan a nuestra atención. En nuestro enfoque oficioso, damos la oportunidad a todas las partes de participar en la búsqueda de soluciones, hablando objetivamente, utilizando la diplomacia itinerante entre las partes, trayendo a todos a la mesa para que pueda tener lugar un intercambio franco de opiniones y perspectivas. Si un supervisado cree que un supervisor está haciendo bullying, tiene comportamiento de tirano, el ombudsman, por ejemplo: podemos llevar al supervisor a un cambio en su comportamiento y entender la necesidad de cambio. La relación entre supervisor y supervisado es una de las causas de conflicto más frecuentes en los lugares de trabajo en todo el mundo.

En un plano más general, una de las responsabilidades de un ombudsman es actuar como agente de cambio diciendo la verdad al poder y proporcionando un sistema de alerta temprana para las tendencias que pueden causar problemas en la organización y pueden evitarse mediante un cambio cultural. Esto se aplica particularmente a la responsabilidad de gestión en todos sus aspectos. Es un área que nuestro actual Defensor del Pueblo de las Naciones Unidas considera prioritaria. El Ombudsman sólo puede informar sobre lo que se le ha señalado y está dispuesto a hacerlo. Usted puede ayudar acudiendo a ver a un ombudsman. Cuanto más discutamos los problemas, más eficaz será la acción. En la tramitación de los casos, el ombudsman también busca identificar cualquier problema sistémico que surja de las preocupaciones planteadas a nuestra oficina y proporcionará información sobre nuestras observaciones sistémicas a los funcionarios pertinentes, sin violar la confidencialidad. Por ejemplo, anteriormente informamos sobre las deficiencias percibidas en el proceso de investigación formal, sobre el miedo a hablar y el temor a represalias, todas las cuestiones que afectan al ejercicio de la debida rendición de cuentas.

Contactar un ombudsman no le impide recurrir a través de los canales formales. Un ombudsman analizará cada opción con usted, incluyendo vías formales e informales de abordar una situación. Usted permanece en control durante todo el proceso de consulta, incluso en la decisión sobre qué opción seguir. Si decide utilizar mecanismos formales, podemos guiarle sobre la mejor manera de hacer esto.

¿Qué puede hacer un ombudsman para ayudar en una situación de abuso de poder?

Durante la sesión Live se plantearon varias preocupaciones sobre los comportamientos de abuso que seguían sin controlarse o no se denunciaban. Se señaló que los esfuerzos se centraban esencialmente en el abuso sexual y/o el acoso sexual, pero que el abuso de autoridad por parte de los jefes de Naciones Unidas, incluidas las misiones en terreno, a menudo se ignoraban. Se consideraba que los directores de Naciones Unidas estaban protegidos y que los procedimientos pertinentes eran ineficaces por esa misma razón.

La intervención temprana es clave. Con bastante frecuencia, se contacta el Ombudsman en las últimas etapas, cuando las relaciones ya se han deteriorado considerablemente, y el problema ha alcanzado niveles que ya no propician una solución informal. Además, algunos empleados que han sufrido abusos o han sido testigos de ellos podrían ser reacios a denunciar y abordar la cuestión por conductos oficiales por temor a represalias y/o pérdida del control del proceso/resultado.

En esas circunstancias, un proceso oficioso puede ofrecer una plataforma abierta, no amenazadora y no contenciosa para hacer frente al presunto abuso. El presunto acosador puede no estar consciente del impacto de sus acciones y una conversación facilitada puede ayudar a detener o alterar su comportamiento. Por lo tanto, como miembros del personal y personal que no es de plantilla, se les anima a considerar informar a los presuntos acosadores, a través de nuestra oficina o en conversaciones bilaterales, de que sus acciones están causando daño, no son bienvenidas y a pedir que cesen inmediatamente. Todo esto se puede hacer con la ayuda de un Ombudsman, como especificado en el Boletín del Secretario General sobre el tratamiento de la discriminación, acoso, acoso sexual, y abuso de poder [ST/SGB/2019/8](#). Es importante señalar que el Ombudsman es un tercero neutral y, como tal, prestará la misma consideración a todas las partes implicadas.

El rol del Ombudsman puede incluir coaching cara a cara sobre conflicto con usted, como individuo afectado, para tratar de mejorar sus capacidades individuales para expresar sus preocupaciones de manera efectiva. Se puede ofrecer diplomacia itinerante, permitiendo la comunicación con el presunto abusador a través de un intermediario, sin necesidad de compartir el mismo espacio físico. Cuando ambas partes estén dispuestas a participar, el Ombudsman también podrá llevar a cabo un debate facilitado o una mediación estructurada que

permita la comunicación directa entre las partes cuando un tercero neutral les ayude a escuchar eficazmente la perspectiva de los demás, preocupaciones e intereses y permitirles considerar conjuntamente los próximos pasos concretos.

Si las intervenciones informales no han tenido éxito, se le puede informar de las vías oficiales y recibir orientación útil para sopesar las diversas opciones y vías disponibles en la Organización.

UNOMS participa en actividades preventivas contra el acoso, el abuso de autoridad y todas las formas de abuso. Mediante los talleres que ofrece, la Oficina ayuda a los directores y al personal a aumentar la sensibilización y a desarrollar competencias para gestionar los conflictos de manera constructiva. Dado que el 40% de los casos tienen un comportamiento subyacente relacionado con la falta de civildad, la Oficina puso en marcha una campaña de [“Dignity through Civility” campaign](#), que comprende una serie de talleres y cafés “C3: Civildad, Comunicación y Comunidad”. El taller C3 y los cafés de pueden entregarse a oficinas y equipos que pueden requerir intervenciones a medida sobre la falta de civildad.

¿Cómo puede ayudar el Ombudsman en caso de represalias o temor a ellas?

Durante la sesión Live se expresó preocupación por el temor a represalias. Se observó que gran parte del personal dudaba en plantear sus cuestiones al Ombudsman o en hablar en voz alta debido a la posible reacción violenta de la persona con la que tenía problemas (supervisor o subordinado).

Nuestros servicios son voluntarios. La decisión de acudir o no al Ombudsman depende enteramente de nuestros visitantes, independientemente de su función dentro de la Organización. Del mismo modo, la decisión de acercarse a terceros con respecto a sus preocupaciones también es suya para hacer. Todas las interacciones con nuestra oficina son estrictamente confidenciales y extraoficiales. No podemos intervenir sin el consentimiento de los individuos que nos pidieron ayuda y cuando lo hacemos, está claro para todas las partes que actuamos como los únicos "neutrales designados" en el sistema, sirviendo a todos, en beneficio de todos.

De acuerdo con los [Terms of Reference \(ST/SGB/2016/7\)](#), para 1.4, *"ningún funcionario que señale un asunto a la atención de la Oficina, proporcione información a la Oficina, utilice sus servicios o procure una solución informal de un conflicto será objeto de represalias, ya sea que se amenace con tomarlo efectivamente, porque solicitó la asistencia de un Ombudsman. Todo funcionario que participe en esas represalias podrá ser objeto de medidas disciplinarias, de conformidad con el capítulo X del Reglamento del Personal, si se demuestra que ha cometido una falta de conducta."*

Usado las palabras de las personas que hemos ayudado, "se requiere valor para dirigirse al Ombudsman" inicialmente. Esto es especialmente cierto para los visitantes que nos contactan por primera vez, que pueden temer represalias o la violación de la confidencialidad dentro de un equipo "llevando el tema fuera.". En los casos en que un visitante puede estar preocupado por las represalias, discutimos el asunto desde varios ángulos para entender las preocupaciones y exploramos opciones para reducir el riesgo o la percepción de la misma. La inacción también puede ser arriesgada si se permite que las cuestiones laborales se agraven con el tiempo y no se busca ayuda. En general se entiende que la Organización debe apoyar, alentar y dar cabida a los esfuerzos oficiosos del Ombudsman y que se debe hacer todo el uso posible de nuestros servicios en beneficio de todos, el personal y la administración.

Todo el personal, pasantes, Voluntarios UN y individual contractors o consultores están protegidos de represalias bajo la protección contra la política de represalias gestionada por el [Ethics Office](#). Si no está seguro de qué mecanismo usar para reportar represalias, mala conducta o asuntos relacionados, podemos guiarlo y

proporcionarle información relevante sobre la mejor manera de enfocar esto y a quién contactar.

Preguntas relacionadas con el COVID-19

¿Como puedo contactar el Ombudsman durante la crisis COVID-19 y como pueden ayudar?

¿Puede indicar qué tipo de situación(es) tenemos que contactar con el Ombudsman? ¿Hay algún consejo que pueda proporcionar en nuestra situación de trabajo actual?

Durante esta crisis sanitaria sin precedentes y en un momento de incertidumbre y gran estrés, seguimos ofreciendo nuestros servicios de forma remota en su idioma oficial preferido y seguimos siendo un recurso vital para los empleados de las Naciones Unidas en todo el mundo. Muchos de ustedes se han acercado a nosotros con preocupaciones específicas sobre el teletrabajo y las exigencias del trabajo; las circunstancias muy difíciles en las que todos estamos operando; y el impacto que esto está teniendo en nosotros mentalmente y físicamente. Las relaciones preexistentes, ineficaces o tóxicas en el trabajo se vieron exacerbadas por la pandemia. La dinámica familiar también se ha visto afectada. Como profesionales que entendemos las complejidades de nuestra organización, hemos sido muy atentos y sensibles a sus necesidades. Al debatir estos desafíos juntos en un espacio privado, neutral, empático y seguro, le ayudamos a comprender mejor sus sentimientos y perspectivas y le ayudamos a comprender mejor las medidas especiales adoptadas por la Organización en respuesta a la crisis. Nos mantenemos en contacto con los gerentes, RRHH y terceros según sea necesario para ayudarle a obtener el asesoramiento que necesita y le facilitamos el diálogo para ayudarle a negociar los resultados que busca

Trabajar desde casa o en un espacio alternativo en tiempos de crisis puede ser especialmente agotador si no somos conscientes de la necesidad de cuidar de nosotros mismos para que podamos cuidar de los demás y atender a nuestras obligaciones laborales. Esto se relaciona con la calidad de nuestros hábitos de sueño y alimentación, así como nuestra resistencia mental y física. Asegúrese de dedicar algún tiempo durante su día de trabajo a descansar y recuperarse; manténgase conectado a sus seres queridos y establecer rutinas que funcionen para usted. Para más tips publicados por nuestra Oficina, vea los [artículos posted on iSeek](#). Para los tips enviados por el Ombudsman de NNUU a todos los senior managers, por favor visite la página "[Tips for working well during the COVID-19 pandemic](#)".

Si necesita ayuda, favor envíe un correo a unoms@un.org o póngase en contacto con +1-917-367-5731. Puede también ponerse en contacto de forma directa con su [Ombudsman Regional](#).

Preocupaciones relacionadas con el teletrabajo (necesidades y circunstancias familiares, demandas de trabajo, trabajos que no podían realizarse a distancia)

Recibimos muchos comentarios durante la sesión Live acerca de las preocupaciones con el

teletrabajo. Se observó que, dado que el personal trabajaba desde su casa, algunos supervisores funcionaban con la idea de que el personal estaba disponible las 24 horas del día los 7 días de la semana. Esto creó un estrés adicional por encima de los problemas de salud. Se dijo que algunos administradores eran insensibles e indiferentes a las necesidades del personal, sus circunstancias familiares, incluso en situaciones en que el desempeño del personal de que se trataba era de primera categoría durante la crisis.

Llevamos años ocupándonos de cuestiones relacionadas con el teletrabajo y estamos disponibles para ayudarle a gestionar los retos relacionados con el teletrabajo y las elevadas demandas de desempeño. Podemos discutir estrategias y trabajar juntos para identificar las mejores modalidades para desencadenar el cambio que usted busca. Esto requerirá una conversación con su gerente (s) para transmitir el impacto, ayudar a cambiar su perspectiva y conseguir que sean más sensibles a sus necesidades. Ya sea que usted decida tener una conversación bilateral o que nos pida que facilitemos dicho diálogo, podemos ayudarlo a desarrollar una estrategia que lo prepare para la conversación y le permita alcanzar sus objetivos y mantener su propio bienestar.

¿El Ombudsman puede ayudarme en una situación de creciente abuso?

Algunos funcionarios informaron de que las situaciones de hostigamiento y abuso de autoridad por las jefaturas se habían exacerbado durante el COVID-19 y seguían deteriorándose. Se dijo que gran parte del personal trabajaba día y noche para obtener resultados (fines de semana, días feriados de las Naciones Unidas, etc.) lo que daba lugar a abusos de poder en muchas situaciones. Se plantearon preguntas sobre medidas o políticas especiales para mitigar el potencial abuso de poder o acoso durante la crisis.

Nos seguimos preocupando de los informes de acoso o conductas abusivas que pueden haber sido exacerbadas por la pandemia. Alentamos a los afectados a que se acerquen directamente a nosotros para ayudarlos a resolver situaciones concretas. Se están publicando o actualizando periódicamente medidas especiales y directrices administrativas para abordar muchas de las preocupaciones planteadas por el personal, incluidas las cuestiones del teletrabajo. Se ha pedido al personal directivo que ejerza la máxima flexibilidad en esta esfera. Podemos ayudar tanto a los administradores como al personal a identificar lo que no funciona para ellos y acordar las mejores modalidades de cambio. (Véase también la respuesta en la sección general anterior sobre cómo el Ombudsman puede ayudar en cuestiones de abuso de poder).

¿El Ombudsman me puede ayudar con temas relacionados con RRHH?

La mayoría de los que hemos servido en el sistema tenemos conocimientos básicos sobre el trabajo de un Ombudsman. Lo que nos interesa es cómo el Ombudsman ayudaría a los afectados por la crisis de COVID-19 en cuestiones de recursos humanos.

Las preocupaciones que se señalan a la atención del Ombudsman en relación con el trabajo casi siempre tienen un componente de recursos humanos en cuanto a la forma en que se aplican las normas, reglamentos y políticas. Durante COVID-19, la situación no es diferente, y le ayudamos a navegar por el sistema y obtener las respuestas, consejos o resolución que necesita. No podemos determinar la política, tomar decisiones en nombre de la administración o sustituir a los recursos humanos, pero podemos ser un conducto eficaz y neutral para sus preocupaciones y consultas. Al compartir nuestras ideas con la administración con respecto a los problemas sistémicos que presentan nuestros visitantes, también ayudamos a lograr un cambio correctivo para abordar las situaciones a medida que surgen.

El Impacto del COVID-19 sobre la salud mental

Se expresó preocupación por las circunstancias familiares, el cuidado o la preocupación por la seguridad de los padres de edad avanzada, las familias o las parejas no casadas que habían sido separadas a causa de la crisis. La separación de los seres queridos había causado una sensación de aislamiento para muchos y había tenido un gran impacto en su salud mental y bienestar. Para aquellos que tenían que cuidar de sus hijos, padres u otros mientras trataban de cumplir con sus exigentes obligaciones laborales, la situación se consideraba especialmente difícil y agotadora. Algunos de los que reconocieron que se enfrentaban a problemas de salud mental a causa de la pandemia estaban preocupados por la mejor manera de gestionar la situación con sus administradores para evitar cualquier estigma o que tales problemas se utilizaran en su contra en el futuro.

Reconocemos que la crisis actual ha sido muy agotadora, tanto física como mentalmente. Los funcionarios se sienten aislados de diferentes maneras y por diferentes razones y se sienten afligidos debido a los efectos inmediatos del virus en la salud y a la ansiedad y las incertidumbres conexas. Esto inevitablemente comienza a impactar la dinámica de trabajo y se manifiesta en muchos niveles. Hemos empezado a escuchar a algunos colegas decir que están cansados, que el aislamiento les está afectando y que están preocupados si se presentan, repercutirá en sus puestos de trabajo o en su percepción. Escuchamos con respeto y empatía. De las ideas que obtenemos, ayudamos a evaluar las preocupaciones e identificar los resultados deseados. La información médica es confidencial y confidencial. Si tiene problemas de salud mental, consulte a un profesional de salud mental o póngase en contacto con los servicios médicos de las Naciones Unidas o los asesores del personal. Están mejor equipados para asesorarle sobre sus preocupaciones relacionadas con la salud de acuerdo con las políticas y requisitos administrativos.

COVID-19 en terreno

En las misiones en terreno, los niveles de estrés fueron bastante altos debido a COVID-19. Se plantearon cuestiones sobre la transparencia en relación con la alternancia o la falta de ella. Muchos estaban de licencia antes del cierre y terminaron atrapados en sus países de origen, algunos con trabajos que no se podían realizar remotamente, preocupados por la seguridad laboral y los despidos potenciales. La preocupación por la aparición de nuevos focos de tensión sobre el terreno y la falta de instalaciones adecuadas para el tratamiento o la falta de opciones para el tratamiento potencial en ausencia de vuelos, planes de evacuación e instalaciones sanitarias debidamente equipadas. ¿Cómo puede ayudar el Ombudsman en estos casos?

Las condiciones en las misiones de peacekeeping y en misiones políticas especiales, que a veces requieren vivir y trabajar juntos en el mismo compuesto, crean desafíos de una naturaleza específica. Durante COVID-19, nuestro ombudsman regional se ha esforzado para ayudar a abordar sus necesidades y preocupaciones, dondequiera que se encuentre en estos tiempos difíciles. Continuamos a servir, confiando en varias herramientas de comunicación que están disponibles para usted basado en su ubicación. La presencia del Ombudsman en los principales centros regionales y en dos zonas de peacekeeping ha profundizado nuestra comprensión del contexto regional y la dinámica local en las misiones sobre el terreno. Ha facilitado enormemente el acceso a nuestros servicios al personal de las regiones y ha fortalecido nuestra colaboración con el personal directivo superior, los representantes del personal y los recursos humanos en esas esferas, que es fundamental para nuestra eficacia a la hora de ayudar a resolver problemas en el lugar de trabajo. También ayudamos a vigilar e identificar las nuevas tendencias y preocupaciones sistémicas en un contexto específico, e inyectar nuevos

conocimientos que podrían conducir a un cambio correctivo.

¿El Ombudsman puede el Defensor del Pueblo ayudar en situaciones específicas relacionadas con el regreso a los campus?

Una de las principales preocupaciones en la sesión Live en iSeek concierne el miedo de volver a los campus. Muchos opinaron que el teletrabajo debía continuar y que el regreso al campus debía aplazarse hasta que se dispusiera de una vacuna. Se sugirió que era necesario impartir orientación oficial a los supervisores sobre el regreso al campus, ya que muchos temían los riesgos para la salud y la higiene asociados con un posible regreso, incluido el uso del transporte público y el uso compartido de espacio "completamente inseguro" en las circunstancias actuales.

COVID-19 y responsabilidad

Hubo situaciones en las que los funcionarios superiores desobedecieron la norma de la auto cuarentena después de visitar zonas con alto impacto de COVID-19. Ponen a los funcionarios en riesgo al hacerlo. ¿Qué tan seguros estamos de que los administradores seguirán las reglas después de que todos regresemos a la oficina? ¿Podemos hacerlos responsables en caso de que alguien se enferme?

Este caso requiere consultas con RRHH y una revisión de las medidas y políticas especiales aplicables. (Véase también la respuesta en la sección general anterior sobre la forma en que el Defensor del Pueblo puede ayudar con las cuestiones relativas a las responsabilidades.)

¿La campaña de Dignity through Civility sigue de forma virtual?

Recibimos numerosas preguntas sobre la iniciativa de civildad y si nuestros cafés y talleres de civildad serían ofrecidos virtualmente durante COVID-19. Muchos expresaron la opinión de que esos ofrecimientos debían ser obligatorios para todo el personal, observando que había "mucho prejuicio, estereotipos y discriminación sistémica en el lugar de trabajo - todas cuestiones que eran simplemente un reflejo de una cultura orgánica tóxica

Los elementos principales del taller "Dignity through Civility" pronto se ofrecerán virtualmente. Si le gustaría preguntar por un café de civildad virtual o un taller de civildad para su equipo o si tiene preguntas específicas sobre el "C3: Civildad, Comunicación y Comunidad" u otros talleres, favor contacte unoms@un.org. Puede encontrar más información en el artículo en iSeek "[Civility is everyone's business.](#)"



Naciones Unidas
OMBUDSMAN
y Servicios de Mediación

To discuss a workplace issue, please contact:
+1-917-367-5731 unoms@un.org
www.un.org/en/ombudsman

