

ANEXO III-D: PLAN DE ACCIÓN INTEGRAL PARA LA APLICACIÓN DE LAS RECOMENDACIONES DEL GRUPO DE TRABAJO CONJUNTO DE LA JUNTA Y LA DIRECCIÓN SOBRE HOSTIGAMIENTO, ACOSO SEXUAL, ABUSO DE PODER Y DISCRIMINACIÓN (INFORME DEL GRUPO DE TRABAJO CONJUNTO)

CUADRO A: AVANCES EN LA ESFERA CENTRAL 1 – REAFIRMACIÓN DE VALORES

Esfera central del Plan de acción integral				Recomendación formulada en el informe del Grupo de trabajo conjunto	Situación final prevista en el Plan de acción integral
<p>Esfera central 1: Reafirmación de valores</p>				<p>“El PMA debe mantener y ampliar su labor encaminada a llegar a una comprensión común de los valores, las normas de conducta y los reglamentos internos en el conjunto del organismo, en particular perseverando en sus actividades de sensibilización de ámbito mundial, a la vez que se determinan maneras de reforzarlas en la práctica cotidiana.”</p>	<p>“El PMA ha definido claramente y reafirmado unos valores que son plenamente aceptados, comunicados y aplicados de forma activa en todo el organismo.”</p>
Indicadores de la Encuesta mundial del personal de 2021	Valor de referencia de la Encuesta mundial del personal de 2018 (%)	Meta (%)	Encuesta mundial del personal de 2021 (%)	Observaciones sobre los indicadores	
<p>* Esfera central 1.1 Según mi experiencia, los empleados del PMA son tratados con respeto sea cual sea su trabajo, edad, raza, religión, orientación sexual, identidad de género, origen étnico y capacidad física.</p>	61*	71	70	<p>El porcentaje de miembros del personal que estuvieron de acuerdo con el enunciado de este indicador en la Encuesta mundial del personal de 2021 aumentó en 9 puntos porcentuales en comparación con la Encuesta mundial del personal de 2018, es decir que la mejora fue del 15 %.</p> <p>* Este indicador difiere ligeramente del que figuraba en la Encuesta mundial del personal de 2018, donde el enunciado decía lo siguiente: “Todos los empleados del PMA son tratados con respeto sea cual sea su trabajo, edad, raza, religión, orientación sexual, identidad de género, origen étnico y capacidad física”.</p>	
Iniciativas	Avances en las actividades (%)			Principales aspectos de los avances en las iniciativas y las actividades	
<p>Total de 2 iniciativas con 4 actividades (dirigidas por el Departamento de Cultura Organizacional [WP] y la Oficina de Deontología [ETO])</p>	<p>Finalizadas: 75</p> <p>Con calendarios revisados y/o comprendidas en otras iniciativas: 25</p>			<ul style="list-style-type: none"> Los valores de <i>integridad, colaboración, compromiso, humanidad e inclusión</i> se reafirmaron por medio de una serie de actividades llevadas a cabo en 2020, a saber: una consulta mundial en el primer trimestre que contó con más de 7.000 participantes; 16 conversaciones virtuales de seguimiento con los empleados del PMA (sesiones de reflexión sobre los valores realizadas del 8 al 10 de septiembre), y seis sesiones de reflexión sobre el racismo el 8 y 9 de diciembre. En el primer trimestre de 2021 se organizó una actividad denominada “valores en vivo” en la que participaron más de 3.300 personas, cuya finalidad fue presentar las mejoras logradas en materia de cultura organizacional y compartir ejemplos de la forma en que los empleados aplican los valores en la labor cotidiana. En 2021, el WP promovió campañas de comunicación y participación de los empleados en todo el PMA y ofreció orientación que los estimulaba a aplicar un enfoque basado en los valores a la hora de diseñar las políticas (política de personal) y las estrategias (estrategias de recursos humanos y bienestar), las actividades de capacitación (para el personal directivo superior e intermedio y los directores en los países) y las sesiones de sensibilización (campaña “Speak up”). En 2021, la ETO continuó con la revisión del Código de Conducta, para lo cual realizó una ronda de consultas importantes que incluyeron la recopilación de observaciones de los miembros de los órganos representativos del personal y el Comité de Supervisión y Políticas. Según lo previsto, la versión definitiva del Código de Conducta y la circular conexas se promulgarán en 2022. 	

CUADRO B: AVANCES EN LA ESFERA CENTRAL 2 – FUNCIÓN DE LIDERAZGO

Esfera central del Plan de acción integral				Recomendación formulada en el informe del Grupo de trabajo conjunto	Situación final del Plan de acción integral
<p align="center">Esfera central 2: Función de liderazgo</p>				<p>“Las normas básicas de conducta del PMA deben divulgarse y permanecer visibles, empezando por las esferas superiores, integradas por el Director Ejecutivo y su Grupo Directivo, y permeando todos los niveles institucionales, y deben determinarse, cultivarse y medirse las cualidades de liderazgo.”</p>	<p>“El Grupo Directivo del PMA, así como el personal directivo de nivel superior e intermedio, respetan las normas básicas de conducta del Programa e inspiran una visión común basada en el respeto y el compromiso que se comunica ampliamente y se aplica activamente en todo el organismo.”</p>
Indicadores de la Encuesta mundial del personal de 2021	Valor de referencia de la Encuesta mundial del personal de 2018 (%)	Meta (%)	Encuesta mundial del personal de 2021 (%)	Observaciones sobre los indicadores	
Esfera central 2.1 Mi supervisor ejerce un liderazgo eficaz.	65	75	73	El porcentaje de miembros del personal que estuvieron de acuerdo con el enunciado de este indicador en la Encuesta mundial del personal de 2021 aumentó en 8 puntos porcentuales en comparación con la Encuesta mundial del personal de 2018, es decir que la mejora fue del 12 %.	
* Esfera central 2.2 En mi equipo, nos hacemos mutuamente responsables de hacer bien el trabajo.	56*	66	83	El porcentaje de miembros del personal que estuvieron de acuerdo con el enunciado de este indicador en la Encuesta mundial del personal de 2021 aumentó en 27 puntos porcentuales en comparación con la Encuesta mundial del personal de 2018, es decir que la mejora fue del 48 %. * Este indicador difiere ligeramente del que figuraba en la Encuesta mundial del personal de 2018, donde el enunciado decía lo siguiente: “En el PMA las personas asumen la responsabilidad de hacer bien su trabajo”.	
Esfera central 2.3 La dirección ejecutiva da ejemplo de los valores fundamentales del PMA.	66	76	75	El porcentaje de miembros del personal que estuvieron de acuerdo con el enunciado de este indicador en la Encuesta mundial del personal de 2021 aumentó en 9 puntos porcentuales en comparación con la Encuesta mundial del personal de 2018, es decir que la mejora fue del 14 %.	
Iniciativas	Avances en las actividades (%)			Principales aspectos de los avances en las iniciativas y las actividades	
Total de 2 iniciativas con 6 actividades (dirigidas por el WP y la Dirección de Recursos Humanos [HRM])	<p align="center">Finalizadas: 50</p> <p align="center">Con calendarios revisados y/o comprendidas en otras iniciativas: 50</p>			<ul style="list-style-type: none"> Se desarrollaron actividades orientadas a impulsar la aplicación de las normas básicas de conducta en el PMA, por ejemplo, con respecto al papel de los altos cargos y el personal directivo en el fomento de un lugar de trabajo mejorado, inclusivo y respetuoso. Mediante la labor de la HRM se ha rediseñado y racionalizado la capacitación en materia de competencias de liderazgo para el personal directivo en todos los niveles. En noviembre de 2021 el personal directivo superior aprobó un nuevo marco de liderazgo del PMA fundado en los valores institucionales, y se procedió según lo previsto con la formulación de los pactos entre los miembros de la alta dirección para el Grupo Directivo. La HRM estableció un plan de comunicación y ejecución que contempla la priorización e integración del marco de liderazgo a través de procesos pertinentes de gestión de los recursos humanos, con actividades de participación y activación en el primer trimestre de 2022. Debido al mantenimiento de las limitaciones de viaje vinculadas a la COVID-19, los programas de capacitación para el personal directivo y los supervisores se rediseñaron y se ofrecieron en línea. Un ejemplo de ello es la plataforma de capacitación en línea que permitió a la HRM hacer pleno uso del programa de supervisión a distancia, labor que recibió tres galardones de oro a la excelencia del Grupo Brandon-Hall en 2020 y hacia finales de 2021 se había utilizado para capacitar a 2.400 supervisores, aproximadamente. El programa de orientación inicial para los directores y los directores adjuntos en los países se rediseñó a fin de incorporar un enfoque basado en los valores y nuevos elementos tales como diversidad e inclusión, y permitió capacitar a 79 participantes en cinco grupos. Asimismo, se diseñó un nuevo programa para los jefes de las oficinas sobre el terreno, que en 2021 se ejecutó para 67 participantes en tres grupos. Tras revisarse los plazos correspondientes, se prevé que en 2022 se establecerá un servicio de asistencia especial para el personal directivo que brindará conocimientos y orientación sobre la gestión preventiva y correctiva de la actuación profesional insatisfactoria. 	

CUADRO C: AVANCES EN LA ESFERA CENTRAL 3 – PARTICIPACIÓN DE LOS EMPLEADOS

Esfera central del Plan de acción integral				Recomendación formulada en el informe del Grupo de trabajo conjunto	Situación final del Plan de acción integral
<p>Esfera central 3: Participación de los empleados</p>				<p>“Para propiciar el cambio de conducta en el conjunto de un organismo de gran tamaño, descentralizado y disperso, todos los empleados del PMA deben sentirse alentados y apoyados por los jefes y el personal directivo de primera línea para tomar parte en el proceso de cambio.”</p>	<p>“Los empleados del PMA en todos los niveles se sienten empoderados y alentados a hablar sin reservas y a fomentar un espíritu de inclusión y apertura en su trabajo.”</p>
Indicadores de la Encuesta mundial del personal de 2021	Valor de referencia de la Encuesta mundial del personal de 2018 (%)	Meta (%)	Encuesta mundial del personal de 2021 (%)	Observaciones sobre los indicadores	
Esfera central 3.1 Estoy orgulloso(a) de trabajar para el PMA.	88	88	92	El porcentaje de miembros del personal que estuvieron de acuerdo con el enunciado de este indicador en la Encuesta mundial del personal de 2021 aumentó en 4 puntos porcentuales en comparación con la Encuesta mundial del personal de 2018, es decir que la mejora fue del 5 %.	
Esfera central 3.2 La misión o el propósito del PMA hacen que sienta que mi trabajo es importante.	87	87	92	El porcentaje de miembros del personal que estuvieron de acuerdo con el enunciado de este indicador en la Encuesta mundial del personal de 2021 aumentó en 5 puntos porcentuales en comparación con la Encuesta mundial del personal de 2018, es decir que la mejora fue del 6 %.	
Esfera central 3.3 Considero que el PMA me presta apoyo en relación con los cambios institucionales.	49	59	60	El porcentaje de miembros del personal que estuvieron de acuerdo con el enunciado de este indicador en la Encuesta mundial del personal de 2021 aumentó en 11 puntos porcentuales en comparación con la Encuesta mundial del personal de 2018, es decir que la mejora fue del 22 %.	
Iniciativas	Avances en las actividades (%)			Principales aspectos de los avances en las iniciativas y las actividades	
Total de 9 iniciativas con 11 actividades (dirigidas por el WP, la ETO, la Dirección de Servicios de Gestión [MSD], la Dirección de Seguridad [SEC], la Dirección de Tecnología [TEC] y la Dirección de Bienestar del Personal [WEL])	<p>Finalizadas: 82</p> <p>Con calendarios revisados y/o comprendidas en otras iniciativas: 18</p>			<ul style="list-style-type: none"> La Subdirectora Ejecutiva de Cultura Organizacional, junto con el equipo encargado del Plan de acción integral, colaboró periódicamente con los órganos representativos del personal y promovió actividades a través de redes informales —por ejemplo, de los asesores para un entorno laboral respetuoso y la Red de jóvenes del PMA—, a las cuales se invitó a contribuir a la realización de una sesión de reflexión sobre los valores en febrero de 2021 y a la campaña “Marque usted la diferencia”. En marzo de 2021, un grupo de asesores para un entorno laboral respetuoso participó en una evaluación de los avances logrados en cada una de las esferas centrales del Plan de acción integral, en estrecha colaboración con la Oficina del Ombudsman y de Servicios de Mediación (OBD) y el equipo encargado de la Encuesta mundial del personal de la HRM. El resultado de esa evaluación se incorporó al informe sobre los avances de dicho plan, que se incluyó en el Informe Anual de las Realizaciones de 2020. La ETO continuó promoviendo las actividades de comunicación y divulgación orientadas a garantizar el cumplimiento de la capacitación obligatoria en materia de ética y posibilitar que los empleados del PMA se ciñan a las más altas normas de integridad y lleven a cabo sus funciones con arreglo a ellas. La MSD y la TEC crearon campañas y actividades de participación de los empleados para fortalecer la cultura de equipo y facilitar la integración de los nuevos empleados. Debido a la COVID-19, las sesiones de integración y las reuniones a la hora del almuerzo encaminadas a fomentar el espíritu de apertura y la inclusión en el lugar de trabajo se realizaron de forma virtual. 	

Iniciativas	Avances en las actividades (%)	Principales aspectos de los avances en las iniciativas y las actividades
		<ul style="list-style-type: none"> • Después de la armonización estratégica con las iniciativas a nivel de todo el sistema de las Naciones Unidas y tras los retrasos en el proceso de licitación, en el primer trimestre de 2022 la SEC continuará preparando un curso de aprendizaje para ayudar al personal de seguridad a identificar los elementos que contribuyen a la indiferencia en determinados contextos, así como a tomar medidas apropiadas en caso de ocurrir un incidente de seguridad relacionado con el género, una vez evaluada la situación, lo cual requiere que las personas comprendan qué es lo que están presenciando y qué puede estar impidiendo que vean algo que sucede frente a sus propios ojos. • En El Salvador, los empleados del PMA recibieron capacitación sobre sensibilización en materia de seguridad para mujeres específicamente. También se incorporó una sesión adicional a las actividades organizadas por la dependencia de género del Despacho Regional para América Latina y el Caribe para la campaña “16 Días de Activismo contra la Violencia de Género” que tuvo lugar en noviembre de 2021. La capacitación sobre sensibilización en materia de seguridad para mujeres ahora se incorpora de forma sistemática; en ese marco se llevó a cabo una capacitación adicional en febrero y marzo de 2022, y continuará implementándose en América Latina y el Caribe y otras regiones en el futuro. • La WEL mejoró los servicios de asesoramiento prestados al personal del PMA como parte de sus actividades de servicio ordinarias con miras a abordar los nuevos desafíos planteados por la COVID-19 y prestar apoyo relacionado con las cuestiones de cultura organizacional y bienestar, por ejemplo, mediante la labor de un Oficial de Enlace con las Familias contratado en 2020. Los comités de bienestar continuaron funcionando en una serie de oficinas en los países, y en Malawi está poniéndose a prueba un nuevo proyecto relacionado con la salud física, concretamente con las enfermedades cardiovasculares.

CUADRO D: AVANCES EN LA ESFERA CENTRAL 4 – REVISIÓN DE LAS POLÍTICAS Y LOS SISTEMAS

Esfera central del Plan de acción integral				Recomendación formulada en el informe del Grupo de trabajo conjunto	Situación final del Plan de acción integral
<p align="center">Esfera central 4: Revisión de las políticas y los sistemas</p>				<p>“El PMA debe revisar los sistemas y procesos relacionados con el personal para dar apoyo a mecanismos de prevención y corrección, fomentar entornos de trabajo seguros y respetuosos e implantar una verdadera meritocracia. Las revisiones también deben ocuparse de las desigualdades y vulnerabilidades de ámbito institucional, en particular en dimensiones como el género, el personal de plantilla frente al que no es de plantilla y el personal directivo frente a los miembros de los equipos que están bajo su supervisión.”</p>	<p>“El PMA dispone de políticas, procesos y sistemas que posibilitan una planificación estructurada de la fuerza de trabajo y una cultura de gestión del desempeño que fomenta la igualdad y el respeto y se basa en la meritocracia, al proporcionar a los empleados de todas las categorías herramientas, orientaciones y oportunidades para el aprendizaje y el desarrollo profesional.”</p>
Indicadores de la Encuesta mundial del personal de 2021	Valor de referencia de la Encuesta mundial del personal de 2018 (%)	Meta (%)	Encuesta mundial del personal de 2021 (%)	Observaciones sobre los indicadores	
Esfera central 4.1 En el trabajo tengo la oportunidad de hacer todos los días lo que mejor se me da.	69	79	78	El porcentaje de miembros del personal que estuvieron de acuerdo con el enunciado de este indicador en la Encuesta mundial del personal de 2021 aumentó en 9 puntos porcentuales en comparación con la Encuesta mundial del personal de 2018, es decir que la mejora fue del 13 %.	
Esfera central 4.2 Sé que mi supervisor tomará las medidas adecuadas si mi equipo tiene algún problema continuado con su rendimiento.	66	76	74	El porcentaje de miembros del personal que estuvieron de acuerdo con el enunciado de este indicador en la Encuesta mundial del personal de 2021 aumentó en 8 puntos porcentuales en comparación con la Encuesta mundial del personal de 2018, es decir que la mejora fue del 12 %.	
Esfera central 4.3 En el PMA, los ascensos se basan principalmente en el mérito.	38	48	44	El porcentaje de miembros del personal que estuvieron de acuerdo con el enunciado de este indicador en la Encuesta mundial del personal de 2021 aumentó en 6 puntos porcentuales en comparación con la Encuesta mundial del personal de 2018, es decir que la mejora fue del 16 %.	
* Esfera central 4.4 El PMA está haciendo todo lo posible desde un punto de vista realista por garantizar nuestra protección y seguridad.	70*	80	80	<p>El porcentaje de miembros del personal que estuvieron de acuerdo con el enunciado de este indicador en la Encuesta mundial del personal de 2021 aumentó en 10 puntos porcentuales en comparación con la Encuesta mundial del personal de 2018, es decir que la mejora fue del 14 %.</p> <p>* Este indicador difiere ligeramente del que figuraba en la Encuesta mundial del personal de 2018, donde el enunciado decía lo siguiente: “El PMA hace todo lo posible por garantizar mi protección y seguridad”.</p>	
Iniciativas	Avances en las actividades (%)			Principales aspectos de los avances en las iniciativas y las actividades	
Total de 10 iniciativas con 28 actividades (dirigidas por la Oficina del Inspector General [OIG], la ETO, la Dirección de Gestión Global de Riesgos [ERM], la Oficina de Género [GEN], la HRM y la WEL)	<p align="center">Finalizadas: 82</p> <p align="center">Con calendarios revisados y/o comprendidas en otras iniciativas: 18</p>			<ul style="list-style-type: none"> Al final de 2021, el Comité Interdisciplinario —anteriormente denominado “Comité Permanente Interdivisional”— revisó su mandato y consideró enfoques multidimensionales para abordar el comportamiento abusivo y fortalecer su enfoque centrado en las víctimas. El mandato fue publicado por el Director Ejecutivo en su circular sobre prevención de los casos de conducta abusiva y respuesta a los mismos (hostigamiento, acoso sexual, abuso de autoridad y discriminación) en febrero de 2022. Se está preparando una página web especial con la asistencia de la Dirección de Comunicación, Sensibilización y Promoción Comercial (CAM), la OIG y la HRM para ofrecer a los empleados del PMA información sobre la función y la labor del Comité Interdisciplinario. 	

Iniciativas	Avances en las actividades (%)	Principales aspectos de los avances en las iniciativas y las actividades
		<ul style="list-style-type: none"> • La OIG realizó una serie de auditorías sobre las esferas pertinentes a la mejora de la cultura organizacional del PMA, a saber: sobre gestión de las realizaciones (finalizada en 2019), sobre la necesidad de marcar la pauta desde las instancias superiores (finalizada en 2019) y sobre el proceso de reasignación (finalizada en 2021). Se revisaron los calendarios de otras auditorías a fin de coordinarlas mejor con el plan de trabajo de la OIG para 2022 (p. ej., una auditoría sobre la gestión de los consultores) y con los calendarios institucionales (p. ej., una auditoría sobre el proceso de ascensos). • LA OIG diseñó y comenzó a utilizar nuevas herramientas para mejorar la prestación de servicios, tales como un nuevo sistema de gestión de casos puesto en marcha en 2020, la línea directa EthicSphere puesta en marcha en 2020, y el portal web y la línea directa de la OIG cuyo relanzamiento tuvo lugar en 2021. • En diciembre de 2020 la ETO revisó y promulgó la circular del Director Ejecutivo sobre protección contra represalias, y se están preparando una serie de productos de comunicación para contribuir al cumplimiento de la circular. • La ERM trabajó en la creación de capacidades de lucha contra el fraude y la corrupción en todo el PMA mediante: la actualización de la política en la materia (aprobada por la Junta en junio de 2021), una amplia capacitación para la sensibilización en esta esfera en la Sede y sobre el terreno, y la incorporación de especialistas en esta materia a los equipos de trabajo regionales (en Asia y el Pacífico y en África Oriental en 2021, y posiblemente en África Occidental en 2022). • Debido a las restricciones por la COVID-19, la GEN revisó el calendario para la ejecución de una iniciativa sobre normas sociales en los despachos regionales y las oficinas en los países, y en diciembre de 2020 organizó un seminario en línea sobre la iniciativa. • En abril de 2020, la HRM puso en marcha la nueva herramienta de evaluación de la actuación profesional y mejora de las competencias PACE 2.0, que presenta nuevas características, tales como: una función para facilitar información a los niveles superiores que se puso a prueba en 2021 y estará disponible para todos los usuarios en 2022; un marco revisado de dotación de personal publicado en septiembre de 2021, y un proceso de selección y contratación competitivo para todas las modalidades de contrato. En 2021, la HRM realizó una labor mundial con el fin de que 2.300 personas que llevaban mucho tiempo trabajando con contratos de servicios pasaran a puestos de plazo fijo. Se han hecho importantes avances en la formulación de un proyecto de planificación estratégica de la fuerza de trabajo, en cuyo marco en 2021 se ultimaron los planes para varias funciones (finanzas, asociaciones, nutrición, seguridad y cadena de suministro) y varios otros están casi terminados. Se finalizó un modelo conceptual para las oficinas en los países que se aplicó como iniciativa piloto en dos países (en Jordania en julio de 2021 y en el Perú en noviembre de 2021); de allí se extrajeron valiosas enseñanzas para la aplicación de la planificación estratégica organizacional en varios despachos regionales y oficinas en los países. • La HRM ha estado poniendo en práctica las recomendaciones formuladas en el plan de acción para la paridad de género, y en 2022 está en marcha la revisión y actualización de las políticas de recursos humanos pertinentes, de conformidad con el marco sobre diversidad e inclusión y el plan de acción contra el racismo. • Como parte de la respuesta del PMA a la COVID-19, la HRM continúa dirigiendo los esfuerzos en todos los niveles del Programa para evaluar las ventajas y desventajas del trabajo a distancia, y en 2021 estableció un equipo de proyecto que se ocupa de las nuevas modalidades de trabajo. El Director Ejecutivo y el Grupo Directivo consideraron y aprobaron los principios rectores, la gobernanza y el presupuesto para el proyecto sobre las nuevas formas de trabajar, y en el primer trimestre de 2022 comenzará la ejecución piloto en la Sede y algunos despachos regionales y oficinas en los países. La HRM representa al PMA en el Grupo de tareas sobre el futuro de las Naciones Unidas del Comité de Alto Nivel sobre Gestión, que estudia nuevas formas de trabajar, modalidades de contrato complementarias y tecnologías que faciliten la labor. • En 2020 y 2021, la WEL creó y puso en marcha una aplicación móvil sobre bienestar que brinda información sobre salud y bienestar de los empleados. Está disponible en árabe, español, francés e inglés y ofrece información sobre 117 lugares de destino. La WEL también rediseñó el programa de grupos de apoyo a los empleados de carácter voluntario, y en 2021 capacitó a nuevos miembros en Etiopía, el Sudán, el Yemen y Zimbabwe; en 2022 se prevé ofrecer capacitación en otros lugares. • En 2021, el Comité Interdisciplinario proporcionó orientación a la OBD para la iniciativa piloto de asesoramiento sobre la armonía en el lugar de trabajo.

CUADRO E: AVANCES EN LA ESFERA CENTRAL 5 – PROCEDIMIENTOS DISCIPLINARIOS

Esfera central del Plan de acción integral				Recomendación formulada en el informe del Grupo de trabajo conjunto	Situación final del Plan de acción integral
Esfera central 5: Procedimientos disciplinarios				“El PMA debe comunicar claramente sus valores y la aplicabilidad de estos a determinadas funciones y responsabilidades en todos los niveles institucionales. También debe velar por que se entiendan con facilidad las políticas y los procedimientos en materia de conducta abusiva, incluidos los mecanismos de denuncia, por ejemplo, preparando una guía de bolsillo, vídeos didácticos, artículos y otro tipo de material de fácil acceso sobre la manera adecuada de actuar y responder en situaciones de abuso.”	“El PMA dispone de políticas, procesos y sistemas con los que se garantiza un sistema de justicia interno sumamente funcional que brinda justicia a todos y proteja a los empleados ante posibles represalias.”
Indicadores de la Encuesta mundial del personal de 2021	Valor de referencia de la Encuesta mundial del personal de 2018 (%)	Meta (%)	Encuesta mundial del personal de 2021 (%)	Observaciones sobre los indicadores	
* Esfera central 5.1 Tuve una experiencia personal de hostigamiento en el trabajo por parte de un empleado del PMA durante el último año.	18*	0	13	El porcentaje de miembros del personal que estuvieron de acuerdo con el enunciado de este indicador en la Encuesta mundial del personal de 2021 disminuyó en 5 puntos porcentuales en comparación con la Encuesta mundial del personal de 2018, es decir que la mejora fue del 28 %. * Este indicador difiere ligeramente del que figuraba en la Encuesta mundial del personal de 2018, donde el enunciado decía lo siguiente: “Tuve una experiencia personal de hostigamiento en el trabajo durante el último año”.	
Esfera central 5.2 Confío en que cuento con la protección del PMA si señalo que algo no se está haciendo correctamente.	48	58	58	El porcentaje de miembros del personal que estuvieron de acuerdo con el enunciado de este indicador en la Encuesta mundial del personal de 2021 aumentó en 10 puntos porcentuales en comparación con la Encuesta mundial del personal de 2018, es decir que la mejora fue del 21 %.	
Esfera central 5.3 Creo que a todos los empleados del PMA, sea cual sea su nivel, se les hace responder de cualquier mala conducta o comportamiento poco ético.	63	73	67	El porcentaje de miembros del personal que estuvieron de acuerdo con el enunciado de este indicador en la Encuesta mundial del personal de 2021 aumentó en 4 puntos porcentuales en comparación con la Encuesta mundial del personal de 2018, es decir que la mejora fue del 6 %.	
Iniciativas	Avances en las actividades (%)			Principales aspectos de los avances en las iniciativas y las actividades	
Total de 4 iniciativas con 11 actividades (dirigidas por la OBD, la HRM y la OIG)	Finalizadas: 72 Con calendarios revisados y/o comprendidas en otras iniciativas: 28			<ul style="list-style-type: none"> La HRM continuó mejorando la eficacia de la respuesta a las conductas abusivas en función de la circular del Director Ejecutivo sobre prevención de los casos de conducta abusiva y respuesta a los mismos. Está en preparación una nueva capacitación obligatoria que comenzará a ejecutarse en 2022. Utilizando plataformas en línea, la HRM siguió llevando adelante la campaña “Speak up” en todos los niveles del Programa, y se incorporaron módulos adicionales para personal directivo, oficiales de recursos humanos, asesores para un lugar de trabajo respetuoso y jefes de oficinas. En colaboración con la ETO se está finalizando una sesión especial sobre el modo de enfrentar los casos de conducta sexual indebida. La HRM también elaboró módulos de aprendizaje electrónico sobre el cambio de comportamiento para actuar como “testigos activos”, generar seguridad psicológica en los equipos y ayudar a los colegas a lograr cambios de conducta cuando se ha informado que tienen comportamientos abusivos. En 2022, junto con el equipo encargado de la actuación profesional, la HRM tiene previsto examinar la gestión de la actuación profesional insatisfactoria con respecto a los problemas de conducta. 	

Iniciativas	Avances en las actividades (%)	Principales aspectos de los avances en las iniciativas y las actividades
		<ul style="list-style-type: none"> • Se revisó el manual de recursos humanos para plasmar los cambios en la política relacionados con los procedimientos disciplinarios, y la HRM está elaborando materiales de comunicación para todos los empleados como parte de la promulgación de la circular sobre prevención de los casos de conducta abusiva y respuesta a los mismos. • En 2020, la OIG contrató investigadores y oficiales de admisión de nuevos casos para atender el incremento en el volumen de denuncias de hostigamiento, acoso sexual, abuso de autoridad y discriminación, y comenzó a aplicar un modelo de dotación de personal más flexible que incluye el uso de listas de reserva de investigadores y consultores-investigadores a fin de poder gestionar los picos de actividad y contribuir a la agilidad de las investigaciones.

CUADRO F: AVANCES EN LA ESFERA CENTRAL 6 – COMUNICACIÓN

Esfera central del Plan de acción integral				Recomendación formulada en el informe del Grupo de trabajo conjunto	Situación final del Plan de acción integral
<p align="center">Esfera central 6: Comunicación</p>				<p>“El PMA debe comunicar claramente sus valores y la aplicabilidad de estos a determinadas funciones y responsabilidades en todos los niveles institucionales. También debe velar por que se entiendan con facilidad las políticas y los procedimientos en materia de conducta abusiva, incluidos los mecanismos de denuncia, por ejemplo, preparando una guía de bolsillo, vídeos didácticos, artículos y otro tipo de material de fácil acceso sobre la manera adecuada de actuar y responder en situaciones de abuso.”</p>	<p>“El PMA ha implementado plenamente todos los elementos de la comunicación destinada a promover cambios sociales y de comportamiento, contribuyendo así a la transparencia, y el personal de todos los niveles comprende y fomenta la rendición de cuentas en todas sus acciones, en particular en relación con la conducta abusiva, el hostigamiento y la discriminación.”</p>
Indicadores de la Encuesta mundial del personal de 2021	Valor de referencia de la Encuesta mundial del personal de 2018 (%)	Meta (%)	Encuesta mundial del personal de 2021 (%)	Observaciones sobre los indicadores	
Esfera central 6.1 Estoy satisfecho(a) con la información que recibo sobre lo que pasa en el PMA.	59	69	70	El porcentaje de miembros del personal que estuvieron de acuerdo con el enunciado de este indicador en la Encuesta mundial del personal de 2021 aumentó en 11 puntos porcentuales en comparación con la Encuesta mundial del personal de 2018, es decir que la mejora fue del 19 %.	
* Esfera central 6.2 En mi oficina hay una comunicación efectiva entre equipos.	-	-	62	*Este indicador difiere ligeramente del que figuraba en la Encuesta mundial del personal de 2018, donde el enunciado decía lo siguiente: “En el PMA hay una comunicación abierta y honesta entre la institución y el personal.” En la Encuesta mundial de 2021, el enunciado se modificó para poder conocer mejor la comunicación y la dinámica dentro de los equipos más que entre ellos. El 44 % de los miembros del personal estuvieron de acuerdo con el enunciado de la Encuesta mundial de 2018.	
Iniciativas	Avances en las actividades (%)			Principales aspectos de los avances en las iniciativas y las actividades	
Total de 5 iniciativas con 14 actividades (dirigidas por el WP, la CAM, la GEN y la OBD)	Finalizadas: 93 Con calendarios revisados y/o comprendidas en otras iniciativas: 7			<ul style="list-style-type: none"> A través de su página web interna puesta en funcionamiento en 2020, el WP ha promovido una serie de actividades y productos de comunicación orientados a la difusión y activación de información sobre los progresos que ha logrado el PMA en la mejora de la cultura organizacional. El WP y el equipo encargado del Plan de acción integral organizaron la actividad denominada “valores en vivo”, una transmisión mundial realizada el 4 de febrero de 2021 que fue vista más de 8.500 veces en línea. Posteriormente, el WP llevó a cabo la campaña “Marque usted la diferencia”, que tuvo una duración de cuatro semanas y comprendió 31 artículos e historias y 20 videos con testimonios de más de 60 colegas y jefes de equipos de 20 lugares distintos, donde se trataban las cuatro esferas principales que requerían mejoras: crecimiento personal, bienestar, mejoras en materia de políticas y cultura organizacional. El WP y el equipo encargado del Plan de acción integral, en colaboración con la CAM, produjeron una versión digital del programa “Respeto para todos”, cuya finalidad es contribuir a la sensibilización de los empleados del PMA con respecto a las cuestiones vinculadas a la cultura organizacional. En octubre de 2021 se publicaron las versiones en árabe, español, francés y portugués de modo que estuvieran a disposición de todos los empleados en el primer trimestre de 2022. La GEN prestó apoyo a las oficinas en los países que participaron en el programa de transformación de las relaciones de género, cuyo objetivo es contribuir a que se conozca y se comprenda la importancia fundamental de las relaciones de género en la labor del PMA. En el último trimestre de 2021, tres oficinas en los países finalizaron el programa con éxito (Libia, Tayikistán y el Yemen) y otras tres se incorporaron a él. 	

Iniciativas	Avances en las actividades (%)	Principales aspectos de los avances en las iniciativas y las actividades
		<ul style="list-style-type: none"> • La GEN continúa llevando adelante la campaña “16 Días de Activismo contra la Violencia de Género” y las actividades conexas con los demás organismos con sede en Roma, y en 2021 aproximadamente 1.200 empleados participaron en dos mesas redondas en línea realizadas por el PMA sobre igualdad de género, violencia de género y ciberseguridad. • En 2020, se prestó apoyo a la labor de la OBD mediante el nombramiento de asesores para un entorno laboral respetuoso sobre el terreno y en la Sede. La OBD presta sus servicios en los cuatro idiomas oficiales (árabe, español, francés e inglés) y ofrece capacitación básica en materia de resolución de conflictos a las oficinas en los países, los despachos regionales y las dependencias de la Sede a pedido. • La OBD contrató un mediador consultor con experiencia para estructurar los servicios de mediación del PMA, y estableció un acuerdo con la Oficina del Ombudsman para los Fondos y Programas de las Naciones Unidas que permitirá contratar mediadores de la red mundial de 90 mediadores de la oficina conjunta según se necesite. • Desde 2020, la OBD viene realizando evaluaciones del ambiente de equipo que ofrecen al personal directivo orientación sobre cómo cartografiar los conflictos dentro de sus equipos y comprender las percepciones de los supervisados con respecto a su estilo de liderazgo.