



World Food Programme
Programme Alimentaire Mondial
Programa Mundial de Alimentos
برنامج الأغذية العالمي

Junta Ejecutiva

Período de sesiones anual
Roma, 21-25 de junio de 2021

Distribución: general

Tema 4 del programa

Fecha: 7 de mayo de 2021

WFP/EB.A/2021/4-C

Original: inglés

Informes anuales

Para examen

Los documentos de la Junta Ejecutiva pueden consultarse en el sitio web del PMA (<https://executiveboard.wfp.org/es>).

Informe Anual de la Oficina del Ombudsman y de Servicios de Mediación correspondiente a 2020

Proyecto de decisión*

La Junta toma nota del Informe Anual de la Oficina del Ombudsman y de Servicios de Mediación correspondiente a 2020 (WFP/EB.A/2021/4-C).

Introducción

1. Sin duda alguna, 2020 fue un año turbulento. La COVID-19 alteró el mundo y afectó a millones de personas que ya eran vulnerables a causa de la inseguridad alimentaria, la malnutrición y los efectos de los conflictos y el cambio climático. En medio de la crisis provocada por la COVID-19, surgieron las protestas de la campaña #blacklivesmatter (“las vidas negras importan”) tras la muerte de George Floyd en los Estados Unidos de América, que suscitó un movimiento mundial a favor de la justicia racial.
2. En el PMA, 2020 fue un año marcado por avances e iniciativas que configuraron el proceso de cambio de cultura en el organismo: para empezar, se nombró a una Asesora Superior del Director Ejecutivo sobre Cultura Organizacional; luego, se estableció el Departamento de Cultura Organizacional y, por último, se designó a una Subdirectora Ejecutiva. Bajo su dirección, y en colaboración con los interesados y los empleados, los valores del PMA se han reafirmado y, junto con el antirracismo, la diversidad y la inclusión, se han convertido en importantes temas de debate y en piedras angulares de políticas y prácticas, como la nueva

* Se trata de un proyecto de decisión. Si desea consultar la decisión final adoptada por la Junta, sírvase remitirse al documento relativo a las decisiones y recomendaciones que se publica al finalizar el período de sesiones.

Coordinadoras del documento:

Sra. G. Kluck
Directora
Oficina del Ombudsman y de Servicios de Mediación
Correo electrónico: gabrielle.kluck@wfp.org

Sra. T. de Jong
Oficial de Mediación
Oficina del Ombudsman y de Servicios de Mediación
Correo electrónico: tjtske.dejong@wfp.org

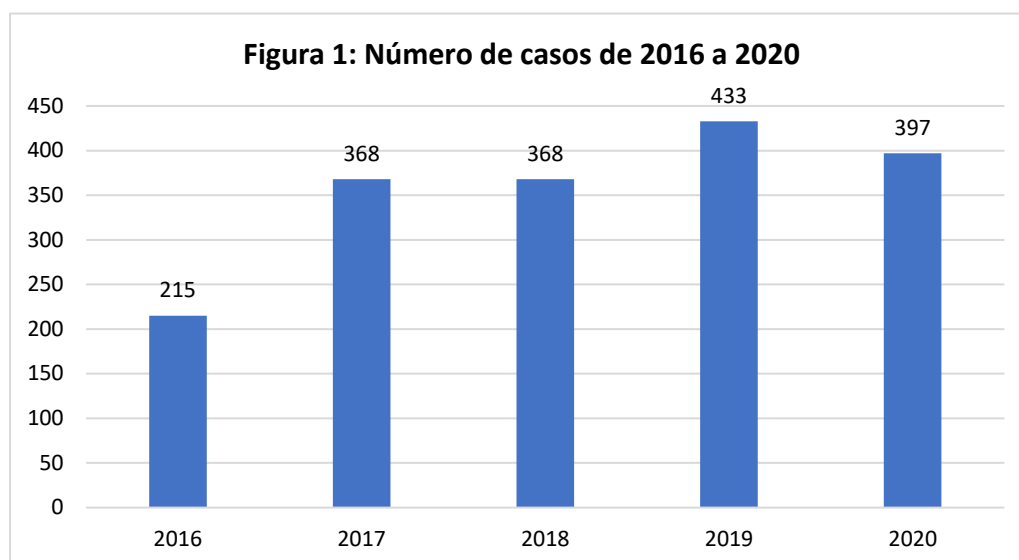
política de personal. El organismo ha comenzado a sentar las bases para la creación de un lugar de trabajo más inclusivo y centrado en las personas.

3. En el presente informe se ofrecen un análisis cuantitativo y cualitativo de las cuestiones señaladas a la atención de la Oficina del Ombudsman y de Servicios de Mediación (OBD) y una visión general de la labor realizada en 2020.
4. La OBD promueve un mejor entorno de trabajo y, como consecuencia, un organismo más eficaz. Y lo hace prestando servicios confidenciales de solución de conflictos a los empleados del PMA y detectando problemas sistémicos dentro del organismo. En esta labor se guía por los principios de la confidencialidad, la informalidad, la independencia, la neutralidad y la imparcialidad.

Reseña de las cuestiones principales

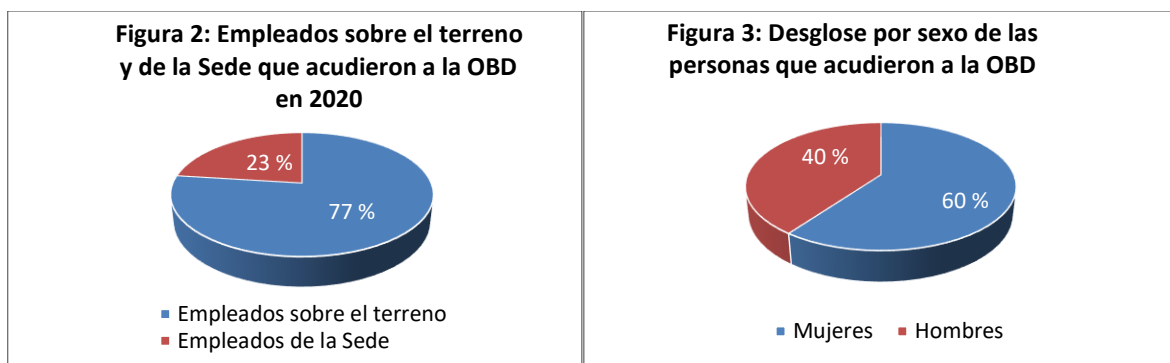
Estadísticas y categorías de las cuestiones planteadas

5. En 2020, la Ombudsman registró 397 “visitantes”. Las restricciones de viaje relacionadas con la COVID-19 impidieron a la OBD realizar visitas presenciales a los países, con las que aumenta el acceso a sus servicios; en circunstancias normales, en torno a una tercera parte de los usuarios de la Oficina lo hacen durante las visitas sobre el terreno. Pese a todo, el número de empleados que se pusieron en contacto con la OBD en 2020 solo disminuyó un 8 % con respecto a 2019, mientras que entre 2018 y 2019 su número había aumentado un 18 %.



6. La proporción de usuarios de los servicios de la OBD que trabajan sobre el terreno aumentó del 68 % en 2019 al 77 % en 2020; el 23 % de las personas que se pusieron en contacto con la OBD en 2020 fueron empleados de la Sede¹, frente al 32 % de 2019. Como en años anteriores, se recibieron más visitas de mujeres que de hombres (figura 3).

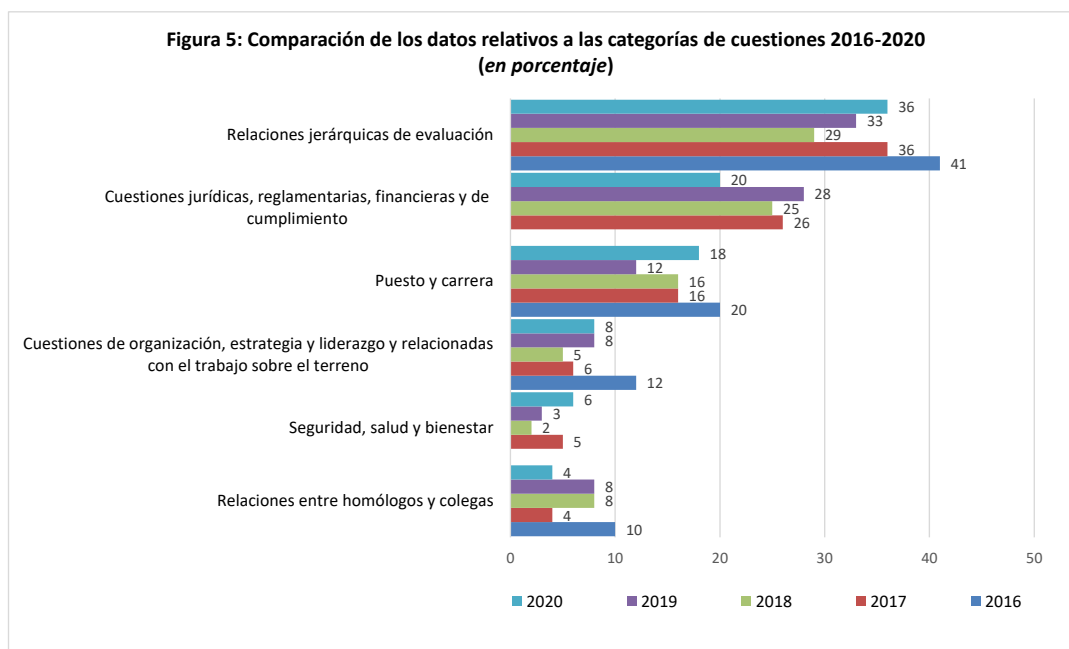
¹ Como en los informes anuales anteriores, por “empleados de la Sede” se entiende los empleados que trabajan en Roma (Italia).



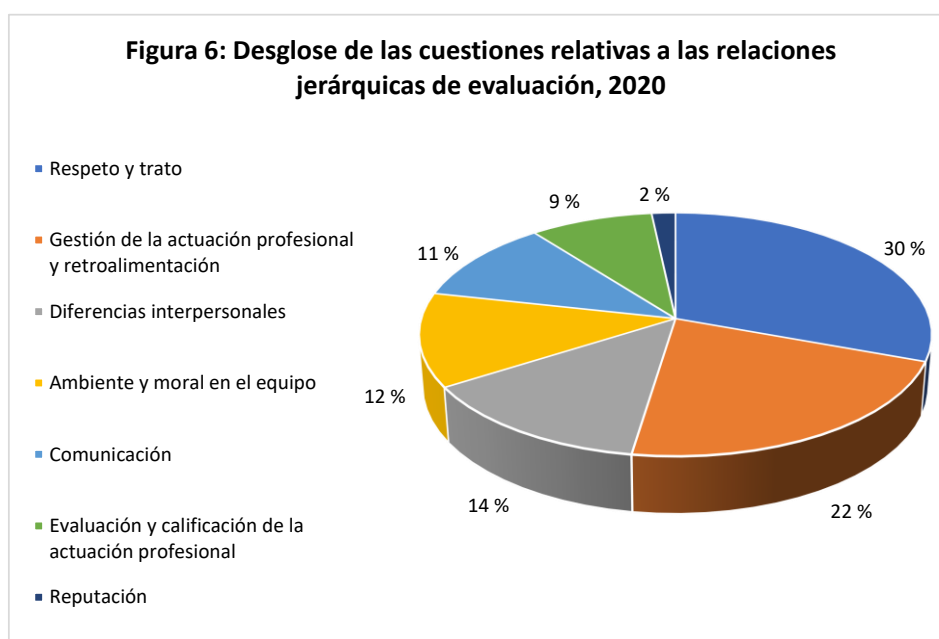
7. En los casos presentados a la Ombudsman en 2020 se constataron 994 cuestiones (frente a las 1.180 de 2019 y las 852 de 2018)². Siguiendo la tendencia de los tres años anteriores, las tres categorías donde se registró el mayor número de cuestiones fueron las relativas a las **relaciones jerárquicas de evaluación** (36 %); las **cuestiones jurídicas, reglamentarias, financieras y de cumplimiento** (20 %) y los asuntos relacionados con **el puesto y la carrera** (18 %). Las cuestiones de **organización, estrategia y liderazgo, y las relacionadas con el trabajo sobre el terreno** volvieron a ocupar el cuarto lugar (8 %). La categoría de **seguridad, salud y bienestar** se situó por primera vez entre las cinco primeras, con el 6 % (frente al 3 % de 2019 y el 2 % de 2018). A continuación se facilita información más detallada al respecto.
8. En la figura 4 se presenta un desglose por categorías de las cuestiones tratadas en 2020; en la figura 5 se traza una visión general de las categorías de las cuestiones planteadas con mayor frecuencia de 2016 a 2020.



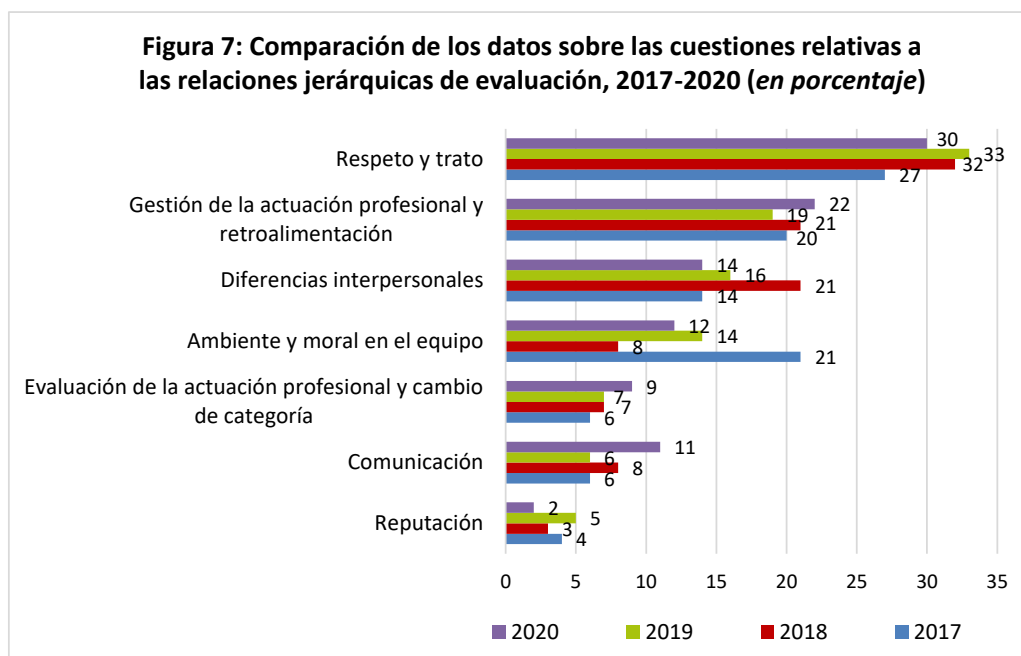
² Cuando un empleado se pone en contacto con la OBD, ese "visitante" plantea a la Ombudsman un caso, que puede comprender una o más cuestiones. Para clasificar las cuestiones, se aplican las categorías uniformes establecidas por la International Ombudsman Association para la presentación de informes, cada una de las cuales se divide a su vez en subcategorías.



9. El hecho de que las **relaciones jerárquicas de evaluación** constituyan la categoría en la que se planteó un mayor número de cuestiones es coherente con los datos de las otras oficinas de ombudsman de todo el mundo (véanse las figuras 6 y 7). Esta categoría comprende las cuestiones presentadas tanto por supervisores como por subalternos y abarca, entre otras cosas, las diferencias interpersonales, las cuestiones relativas al respeto y el trato, la gestión de la actuación profesional y los problemas relacionados con el ambiente y la moral en el equipo. Dentro de esta categoría, la mayor parte de las cuestiones planteadas en los últimos cuatro años tiene que ver con el respeto y el trato (30 %). Se trata de cuestiones relacionadas con la falta de civismo e incluyen comportamientos que pueden ir desde microagresiones³ y comportamientos poco profesionales hasta actitudes groseras y comunicación agresiva.



³ Las microagresiones son los desaires, ofensas, humillaciones e insultos de que son objeto los miembros de grupos marginados en sus interacciones cotidianas con personas que a menudo no son conscientes de que han actuado de forma ofensiva o degradante (Dr. Derald Wing Sue).



10. La segunda categoría más frecuente fue la relativa a las **cuestiones jurídicas, reglamentarias, financieras y de cumplimiento**, que abarca los asuntos que pueden generar un riesgo jurídico o de reputación para el PMA. En ella, el 75 % de las cuestiones planteadas estuvo relacionado con conductas abusivas (hostigamiento, acoso sexual, abuso de autoridad y discriminación). Las cuestiones relacionadas con la ética y la integridad constituyeron el 14 % del total, al igual que en 2019.

Hostigamiento, acoso sexual, abuso de autoridad y discriminación

11. En 2020, la OBD registró 101 casos relacionados con el hostigamiento, el acoso sexual, el abuso de autoridad y la discriminación, lo que representa el 26 % del total de casos. Se trata de una disminución considerable con respecto al 44 % registrado en 2019 (véase la figura 8), que en parte podría explicarse por el paso al trabajo a distancia. El porcentaje de estos casos sobre el terreno (61 %) fue mayor que en 2019 (53 %). El abuso de autoridad y el hostigamiento volvieron a ser las cuestiones dominantes en esta categoría, seguidas de la discriminación y el acoso sexual. El número de casos de acoso sexual permaneció estable: 10 en 2020 frente a los 11 de 2019.

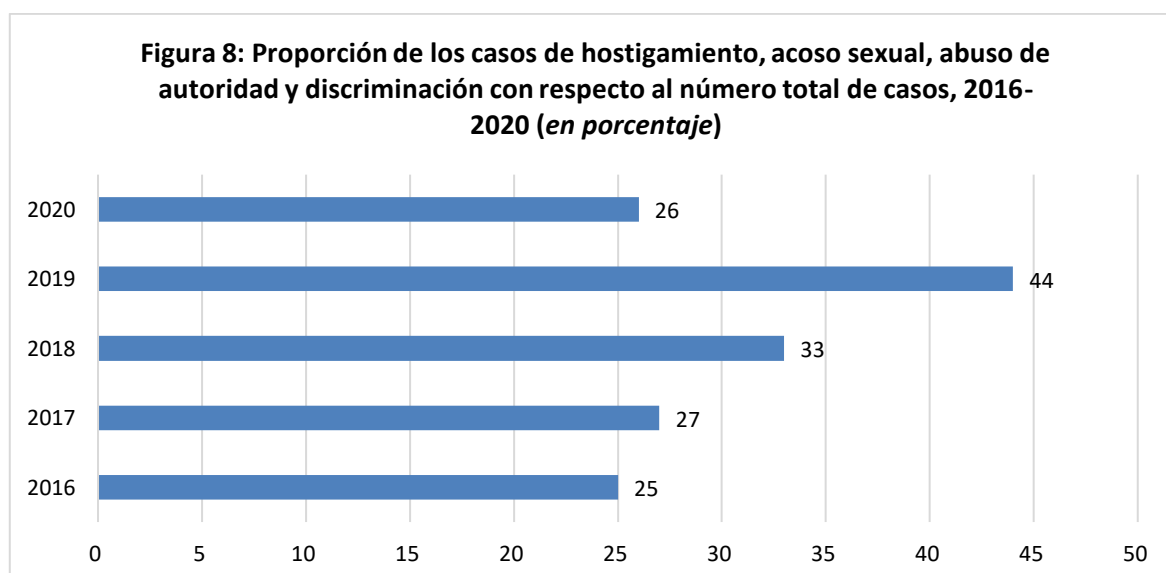


Figura 9: Porcentaje de los casos de hostigamiento, acoso sexual, abuso de autoridad y discriminación sobre el terreno y en la Sede, en 2020

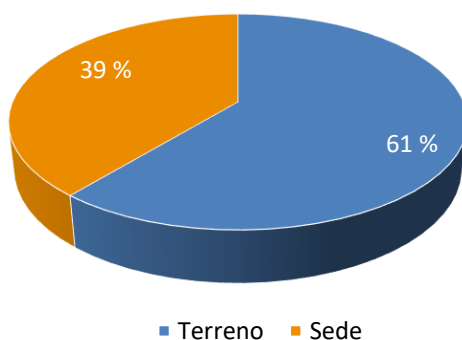


Figura 10: Desglose de las cuestiones relacionadas con el hostigamiento, el acoso sexual, el abuso de autoridad y la discriminación, 2020

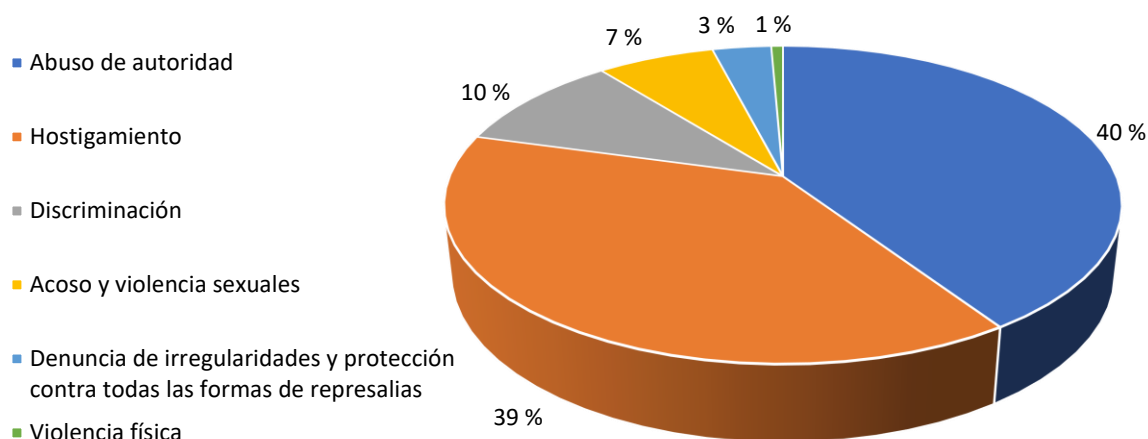
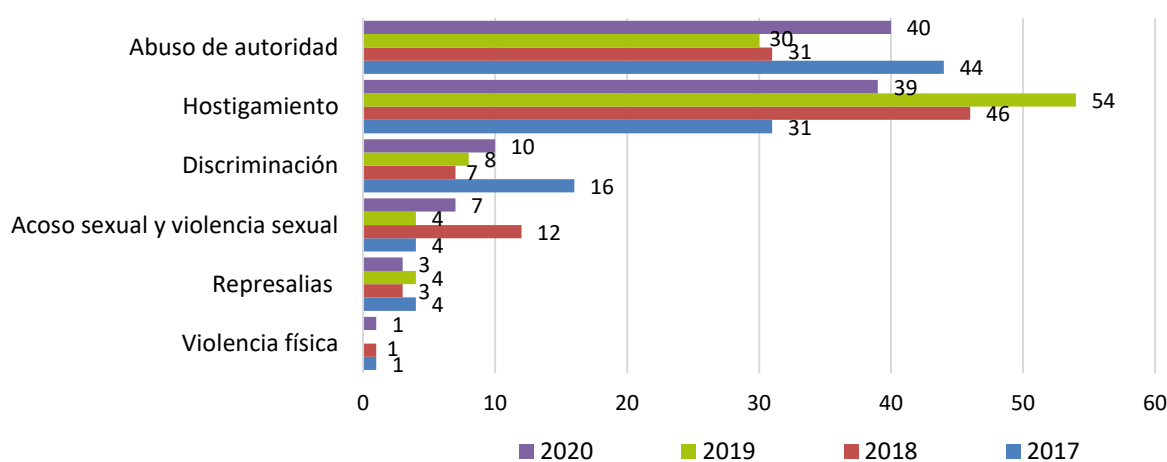


Figura 11: Comparación de los datos sobre hostigamiento, acoso sexual, abuso de autoridad y discriminación 2017-2020 (en porcentaje)



12. En la categoría relativa al **puesto y la carrera**, las tres esferas en las que surgió un mayor número de cuestiones fueron los términos y condiciones de los contratos y el tipo de contrato (18 %), la promoción profesional y el ascenso (15 %) y los procedimientos de solicitud de empleo y de selección (12 %), que en conjunto representaron el 45 % de las cuestiones correspondientes a esta categoría. Este porcentaje fue inferior al 81 % registrado en 2019 debido al aumento de otras cuestiones, como la no renovación del contrato (10 %), la rotación y la duración de las asignaciones (9 %) y la discriminación en la promoción profesional (6 %), que en conjunto sumaron el 25 % de las cuestiones correspondientes a esta categoría en 2020, frente al 13 % de 2019.
13. Durante 2020 se produjo un aumento del número de personas que acudieron a la Ombudsman para referir experiencias relacionadas con **la seguridad, la salud y el bienestar**; en esta categoría la preocupación más ampliamente constatada fue la salud mental (64 %)⁴. Es innegable que existe un vínculo con la pandemia de COVID-19, que ha alterado la vida laboral y familiar y creado dificultades a la mayor parte de los empleados, en especial los que viven separados de sus familias, los que han tenido que asumir responsabilidades inesperadas, como cuidar de sus seres queridos, y los que tienen hijos que deben seguir las clases desde casa.
14. Las personas que acudieron a la Ombudsman refirieron casos de comportamientos en el lugar de trabajo que habían vivido como experiencias negativas y habían afectado a su bienestar emocional. Entre ellos cabe citar las microagresiones, las interacciones hostiles reiteradas entre colegas y los incidentes de hostigamiento y acoso sexual. Varias personas señalaron que el estrés relacionado con comportamientos incívicos les había provocado problemas de salud agudos o crónicos; otras dijeron que habían recibido poco o ningún apoyo de sus supervisores durante las bajas por enfermedad, accidente o discapacidad temporal, lo que a su vez había influido negativamente en su bienestar emocional, haciendo que se sintieran solas e incomprendidas.

Resultados de la encuesta de usuarios

15. A los usuarios de la OBD se les invita a rellenar una encuesta, con la que se obtiene información valiosa sobre su experiencia con la Oficina. La encuesta es confidencial y anónima; en 2020, la tasa de respuesta a la misma fue del 48 %, frente al 35 % de 2019. Los resultados confirman los beneficios que la OBD aporta tanto a los empleados como al PMA:
 - el 83 % de los encuestados dijo estar satisfecho con los servicios que había recibido;
 - el 86 % dijo que recomendaría la OBD a sus compañeros de trabajo, y
 - el 62 % dijo que su interacción con la OBD les había ayudado a ver la situación con más claridad y a afrontar más a gusto los problemas futuros en el lugar de trabajo.

Contribución al proceso de cambio de cultura en el PMA

Colaboración con el Departamento de Cultura Organizacional

16. La OBD acoge con satisfacción la creación del Departamento de Cultura Organizacional y de su enfoque incluyente y consultivo de generar el cambio. Además, colabora con él, comparte sus propias reflexiones sobre el funcionamiento del PMA y aporta sugerencias para mejorar la cultura, los sistemas, las prácticas y las políticas relativos al lugar de trabajo. La OBD sigue fiel al principio universal de independencia de los ombudsmen y continúa rindiendo informes al Director Ejecutivo.

⁴ Otros temas en esta categoría son los de seguridad, protección, equilibrio entre vida laboral y vida personal, enfermedad y discapacidad.

Inicio de conversaciones sobre la lucha contra el racismo

17. Varios empleados africanos o de ascendencia africana han transmitido a la OBD inquietudes y consultas sobre casos de racismo en el trabajo. La Ombudsman ha mantenido conversaciones con las partes interesadas, en particular con el nuevo Departamento de Cultura Organizacional, para estudiar cómo poner en práctica un plan de acción contra el racismo.
18. El movimiento #blacklivesmatter y el aumento de las tensiones a nivel mundial han suscitado una reflexión interna y la puesta en marcha de conversaciones sobre "la raza". La OBD ha iniciado una serie de sesiones internas de capacitación en equipo sobre el racismo y el colonialismo, seguidas de debates sobre cómo hacer más inclusiva y antirracista su labor. El proceso de autoeducación sigue su curso.
19. La OBD abordó el tema del racismo en la presentación que hizo de su informe anual de 2019 en el período de sesiones anual de la Junta Ejecutiva de 2020 y en sus sesiones informativas oficiosas con la misma en julio y octubre de 2020. El Presidente de la Junta invitó dos veces a la Ombudsman a participar en las reuniones de la Mesa de la Junta Ejecutiva con el fin de seguir explorando este importantísimo tema junto con la dirección del PMA.

Programa de fomento de las capacidades

20. Tras el éxito obtenido en la experiencia piloto de 2019, en febrero de 2020 la OBD puso en marcha su programa de fomento de las capacidades con el fin de sentar las bases para que el PMA se convierta, según lo previsto, en un lugar de trabajo más armonioso e inclusivo. La capacitación permite al personal directivo y a los empleados comprender mejor las dinámicas de las relaciones laborales y los conflictos y adquirir conocimientos y competencias para prevenir y resolver conflictos en colaboración con las otras personas y partes interesadas.
21. En 2020, la OBD llevó a cabo 29 sesiones de capacitación en los cuatro idiomas oficiales (árabe, español, francés e inglés), en las que participaron 900 empleados. Además, emprendió una serie de sesiones mundiales de capacitación en materia de gestión de conflictos para oficiales de recursos humanos.

Evaluaciones del ambiente de equipo

22. En 2020, la OBD puso en marcha evaluaciones del ambiente de equipo como nuevo servicio para el personal directivo del PMA. El proceso de evaluación consiste en recabar opiniones anónimas de los miembros de un equipo sobre el liderazgo, la cohesión y la moral dentro del equipo, con lo que se obtienen datos concretos que dan una idea de qué esferas podrían necesitar mejoras.

Mejora del acceso y fortalecimiento del sistema de justicia interna

23. En los últimos años, la OBD ha procurado mejorar su acceso a los empleados sobre el terreno incrementando el número de visitas que realiza a las oficinas sobre el terreno y prestando sus servicios en los cuatro idiomas del PMA. Para acercar sus servicios a las partes interesadas regionales y mejorar el acceso de los empleados en la región de Oriente Medio y África del Norte, se contrató a un oficial de mediación (consultor) en mayo de 2020, radicado en Ammán (Jordania).
24. El sistema de justicia interna se ha reforzado en los últimos años, por ejemplo, mediante la publicación de la circular del Director Ejecutivo de 2018 relativa a la protección contra el hostigamiento, el acoso sexual, el abuso de autoridad y la discriminación (conducta abusiva) y la potenciación de la capacidad de investigación del PMA, de la Dirección de Recursos Humanos y de la Oficina de Servicios Jurídicos. Además, es necesario ofrecer herramientas diversas a los empleados y el personal directivo que se enfrentan a situaciones de conflicto

o conducta abusiva. Por ello, la OBD ha abogado por un mayor uso de la mediación y, en su período de sesiones anual de 2020, la Junta Ejecutiva suscribió su propuesta de que, si una de las partes en una controversia solicita la mediación y el Ombudsman lo considera un instrumento adecuado en ese caso, la otra parte esté obligada a participar en un procedimiento de admisión del caso y en una sesión de mediación, tras lo cual las partes podrán decidir si continúan o no.

25. La OBD también ha introducido la idea de “orientación personalizada para mejorar el ambiente en el equipo”, por la cual el personal directivo cuyo estilo se considera áspero recibe orientación personalizada para mejorar sus dotes de supervisión, comunicación y fomento del espíritu de equipo. Este modelo ha sido bien acogido por los otros miembros del Comité Permanente Interdivisional del PMA y se aplicará de forma experimental en 2021.

Prestación de los servicios de Ombudsman durante la pandemia de COVID-19

Transición a medios virtuales: visitas a los países, fomento de las capacidades y capacitación de asesores para un entorno laboral respetuoso

26. La pandemia de COVID-19 ha puesto claramente de relieve la importancia de que los empleados que deseen valerse de los mecanismos de justicia interna del PMA accedan en persona a los servicios de Ombudsman y de mediación. Aunque antes de la COVID-19 se mantenían conversaciones telefónicas y por vídeo con regularidad, los confinamientos, los cierres de oficinas y las prohibiciones de viaje han hecho de estos canales la única forma de comunicarse, y la falta de contacto presencial ha socavado la sensación de seguridad psicológica que anima a las personas a compartir sus preocupaciones. Además, la imposibilidad para la Ombudsman de visitar los despachos regionales, las oficinas en los países y las suboficinas ha dificultado la obtención de información detallada sobre las dinámicas interpersonales y de oficina, lo cual es importante para que la OBD pueda prestar un apoyo adecuado.
27. Para garantizar el acceso continuo de los empleados al sistema de justicia interna durante la pandemia, la OBD organizó rápidamente visitas virtuales a los países y rediseñó su programa de fomento de las capacidades y la capacitación inicial de los asesores para un entorno laboral respetuoso de modo que esas actividades se pudieran realizar virtualmente. Desde que se impusieron las prohibiciones de viaje en marzo de 2020, se llevaron a cabo cuatro misiones virtuales, 29 sesiones virtuales de fomento de las capacidades y tres sesiones de capacitación de asesores para un entorno laboral respetuoso.

Fortalecimiento de las actividades de divulgación

28. En 2020 la OBD amplió sus actividades de comunicación y contrató a un consultor especializado en comunicación radicado en Nairobi. La estrategia de comunicación tiene por objeto dar a conocer a los empleados del PMA las herramientas de las que se dispone para la solución informal de conflictos. Las principales actividades de comunicación en 2020 fueron la reanudación de la presencia en línea de la OBD en WFPGo; una mayor comunicación de la Ombudsman con todos los empleados por correo electrónico, y el aumento de la visibilidad de los asesores para un entorno laboral respetuoso a través de una serie de artículos publicados en la intranet del PMA.

Comunicaciones de la Ombudsman sobre la COVID-19 y las cuestiones relativas al lugar de trabajo

29. La pandemia de COVID-19 tuvo un gran impacto en los empleados de todo el mundo, generando inseguridad, estrés y tensiones durante un período prolongado y a escala mundial. Cuando trabajar desde casa se convirtió en la norma, la Ombudsman emitió varios

mensajes en los que destacaba la necesidad de adaptarse a las diferentes situaciones individuales y de dar respuestas apropiadas a las nuevas circunstancias, haciendo hincapié en que, durante la COVID-19, la atención, la compasión y la comunicación eran elementos clave de la eficacia en la gestión.

"Me conmueve profundamente que nuestro organismo emita mensajes así, tan atentos, tan humanos... y tan útiles y alentadores".

Respuesta de un empleado del PMA a los mensajes de la Ombudsman relacionados con la COVID-19

Continuidad de los servicios de la OBD

30. A pesar de las limitaciones derivadas de la COVID-19, la OBD siguió prestando sus servicios en todo momento a los empleados del PMA, a saber:
- conversaciones individuales de carácter confidencial e informal;
 - facilitación y mediación;
 - diplomacia itinerante entre colegas;
 - orientación personalizada de empleados, y
 - sugerencias a la alta dirección, el personal directivo, los directores en los países y otras partes interesadas.
31. En las páginas de la Ombudsman en WFPGo se puede consultar información más pormenorizada sobre estos servicios.

Principales problemas sistémicos en 2020

32. La Ombudsman goza de una perspectiva única y de la capacidad para señalar determinadas cuestiones a la atención del PMA. Los problemas sistémicos se detectan a través de conversaciones con los empleados, el personal directivo y las partes interesadas, y mediante el análisis de datos y la observación. En el informe anual se analizan temas que guardan relación con el compromiso, asumido por el PMA en 2019, de generar un cambio cultural. Además, se invita al organismo a reflexionar sobre las recomendaciones formuladas.

Diversidad, equidad, inclusión y sentimiento de pertenencia

33. El tema de la diversidad, la equidad, la inclusión y el sentimiento de pertenencia es muy amplio. En el presente informe no se pretende hacer un análisis exhaustivo del mismo, sino recoger las ideas y los aspectos que han aflorado o se han transmitido a la Ombudsman. Los lugares de trabajo que fomentan un sentido de pertenencia permiten a los empleados prosperar por el mero hecho de ser quienes son día tras día. Esto obliga a cada persona a responsabilizarse de ampliar su propia visión y reflexionar sobre sus propios actos y decisiones. En esta sección se examinan los sesgos de género y raciales; la igualdad y la equidad, y las actividades contra el racismo organizadas por el PMA; se tratan asimismo los temas de la salud mental y la neurodiversidad.

Sesgos de género y raciales; igualdad y equidad

34. En el informe anual del año pasado, la Ombudsman formuló la siguiente recomendación: *"Para diversificar la plantilla, es importante cerciorarse de que se ofrecen las mismas oportunidades a mujeres y hombres, así como a personas de distintas procedencias y regiones. Para ello habría que comprender más a fondo los sesgos personales y normativos y tratar de superarlos."*

35. A lo largo de 2020 se siguieron señalando a la atención de la Ombudsman preocupaciones sobre los sesgos de género y raciales, los prejuicios y las expectativas sexistas. La Ombudsman observa que, de resultas de las campañas de promoción de los valores y otras actividades relacionadas con la cultura organizacional, ahora los empleados reconocen antes los sesgos o la discriminación y hablan más abiertamente de ello. Si bien es positivo que cada vez sean más los empleados que hablan abiertamente de estas cuestiones, el foco puesto sobre la igualdad en general y la igualdad de trato en particular, dentro y fuera del PMA, genera mayor frustración cuando el personal es objeto de actos y decisiones del personal directivo que considera sesgados o percibe una diferencia entre las intenciones y el comportamiento efectivo.
36. A nivel mundial, los lugares de trabajo y la cultura organizacional tienden a estar dominados por los hombres, lo que tiene repercusiones negativas sobre todo para las empleadas. El PMA no es una excepción a este respecto. En los últimos cinco años, la Ombudsman ha tenido noticias constantes sobre mujeres que tienen la sensación de no ser consideradas o tratadas de la misma manera que los hombres. Por ejemplo, varias han comunicado experiencias de cómo se espera que asuman un papel de apoyo o secundario en relación con sus colegas y supervisores hombres o de que se las pase por alto en oportunidades de proyectos, misiones temporales o asignaciones interesantes y capaces de promocionar la carrera profesional. Otras han señalado que no se les ha dado reconocimiento por sus contribuciones, o que sus supervisores o colegas hombres se han llevado el mérito en su lugar.
37. Otra preocupación en la misma línea es la de las empleadas que han tenido la sensación de que, durante los cambios y transiciones, se ha atribuido a las necesidades y sugerencias de sus colegas varones mayor importancia que a las suyas o que a los intereses de la oficina y de los beneficiarios.
38. Estos ejemplos de presunto trato desigual van de la mano con otra cuestión —mencionada en ocasiones por las mujeres y confirmada en estudios externos sobre desigualdad y poder en el trabajo—, que es la de sentirse silenciadas y tener la impresión de que no deben agitar las aguas ni criticar situaciones ambiguas o dudosas. Las mujeres dicen temer o sufrir repercusiones si hablan abiertamente, lo cual incluye que se las empuje u obligue de algún modo a cargar con la culpa de los problemas.
39. Estas formas de trato desigual y sesgos contra las mujeres también las sufren los colegas negros, indígenas y de color⁵. Varios empleados se han puesto en contacto con la Ombudsman para preguntarle qué pueden hacer cuando asisten a situaciones de abuso de poder o trato sesgado por motivos de género o de raza.
40. **Recomendación 1.** La Ombudsman reconoce que se necesita tiempo para completar el proceso de cambio organizacional previsto, sobre todo cuando se trata de cambios de mentalidad o de comportamiento. No obstante, se podría hacer un mayor esfuerzo por sensibilizar, en particular, sobre los sesgos de género y raciales, tanto en los comportamientos individuales como en las políticas; además, podrían adoptarse medidas para evitar que dichos sesgos influyan en las decisiones.
41. **Recomendación 2.** La paridad de género es un buen punto de partida, especialmente si se consigue en todos los niveles del organismo, ya que en todo el sistema de las Naciones Unidas las mujeres están infrarrepresentadas en los niveles superiores y sobrerrepresentadas en los inferiores.
42. Dicho esto, el problema de la desigualdad de trato de las mujeres en el trabajo no se resuelve con la paridad de género, aunque exista el supuesto tácito de que la incorporación

⁵ Tras el movimiento #blacklivesmatter se ha dado en utilizar con más frecuencia el acrónimo inglés BIPOC, esto es, “black, indigenous and people of color”.

de un mayor número de mujeres contribuirá a modificar la cultura. Este razonamiento hace recaer la responsabilidad del cambio en las mujeres, cuando son el liderazgo, la cultura y los sistemas los que deben evolucionar. La equidad de género es un objetivo más ambicioso y ecuánime, con el que es más probable obtener la igualdad deseada y, en última instancia, cambiar la cultura.

Lucha contra el racismo

43. La Ombudsman acoge con satisfacción el compromiso del personal directivo de convertir el PMA en un organismo que combate el racismo. Para ello habrá que lograr que el personal directivo, la cultura y los sistemas evolucionen, lo que a su vez exigirá un proceso de escucha, aprendizaje, reflexión e introspección, así como una labor de análisis de datos. El proceso está en marcha y se plasmará en un plan de acción que se presentará en 2021.
44. Las cuestiones relacionadas con el racismo que se han señalado a la atención de la Ombudsman afectan a colegas negros, indígenas y de color, quienes estiman que sus aportaciones se ignoran, tienen que demostrar mayor valía en el trabajo que sus compañeros blancos, se sienten discriminados en su trayectoria profesional, ven cómo sus preocupaciones se desestiman, son objeto de microagresiones y comentarios descaradamente racistas y se ven excluidos de las redes informales —y, a veces, de los paneles, comités y órganos parecidos—, y tienen que encajar en un modelo de liderazgo que, en su opinión, comparte determinadas características con el estereotipo masculino blanco, consistente, por ejemplo, en dar la impresión de actuar, hacerse cargo de la situación y demostrar confianza a toda costa.

“En el PMA el color de la piel y el género te limitan”.

Funcionaria de ascendencia africana.

45. **Recomendación 3.** En espera del plan de acción contra el racismo, y reconociendo que se necesita tiempo para definir las medidas apropiadas, los altos directivos y los responsables deben educarse a sí mismos y educar a sus equipos. Esto significa, entre otras cosas, saber escuchar sin prejuizar. Crear un espacio seguro donde los colegas negros, indígenas y de color, y todo el resto del personal, puedan hablar abiertamente y compartir sus experiencias es esencial para la reconciliación y la sensibilización. Los altos directivos y el personal internacional de categoría profesional han de convertirse en modelos de lucha contra racismo y hacer un esfuerzo por tomar conciencia de sus propios sesgos y privilegios raciales y de cómo estos afectan a su comportamiento, a sus decisiones y a la forma en que interactúan con sus colegas negros, indígenas o de color, con otros grupos vulnerables o con los beneficiarios.
46. El sesgo racial no solo aflora en el comportamiento, sino que también está presente en sistemas o procesos como los de contratación, ascenso, evaluación del personal y reasignación. Para comprender mejor de qué forma ese sesgo puede influir en las decisiones sobre dotación de personal y cómo realizar cambios impactantes, la recopilación y el intercambio de los datos conexos (mencionados más adelante en la recomendación 6) es una labor necesaria en el contexto de un plan de acción contra el racismo.

Salud mental y neurodiversidad

47. En la sección anterior del presente informe dedicada a hacer una reseña de las cuestiones principales se han puesto de relieve el aumento del número de problemas de bienestar y salud mental presentados a la Ombudsman y las consecuencias de las conductas abusivas y el estrés relacionado con comportamientos incívicos en la salud física y mental. Otras cuestiones que han aparecido, si bien en un número menor de casos, tienen que ver con la neurodiversidad y las cuestiones de salud mental. Entre estos trastornos o disturbios, según la clasificación de la Organización Mundial de la Salud, se cuentan la depresión y el trastorno

bipolar. El concepto de neurodiversidad se basa en la idea de que las variantes observadas en el cerebro humano son el resultado de variaciones normales y naturales del genoma humano y tienen una prevalencia constante en la sociedad. Ejemplos de estas afecciones son el trastorno por déficit de atención e hiperactividad, el autismo y la dislexia. Los defensores de la neurodiversidad sostienen que el hecho de que haya mentes que funcionan de manera distinta tiene aspectos positivos e instan a la sociedad a considerarlas como variantes valiosas y no como enfermedades o trastornos.

48. Con independencia de cómo se aborden estos dos temas, sobre los que no existe un consenso universal, la OBD ha observado la necesidad de incrementar la sensibilización sobre la neurodiversidad y los problemas de salud mental en el PMA y prevenir la estigmatización que estos suelen llevar asociada⁶. La Plataforma de Bienestar, que la Dirección de Bienestar del Personal puso en marcha en marzo de 2020, se concibió, entre otras cosas, para poder hablar abiertamente sobre los riesgos psicológicos y la salud mental, y en ella puede verse un video en el que se destacan los riesgos psicológicos ligados al trabajo en un organismo de las Naciones Unidas.
49. Para convertirse en un “un lugar de trabajo mejorado, inclusivo y respetuoso”, el PMA debe reconocer que no todos los empleados están hechos de la misma pasta. Celebrar la diversidad será un paso importante en la creación de lugares de trabajo inclusivos donde todas las personas puedan aportar sus competencias y habilidades de la mejor manera posible. En los casos notificados al Ombudsman, los usuarios a menudo refieren falta de comprensión hacia su “condición diferente”, y los empleados que experimentan problemas de salud mental o necesitan ayuda a menudo se sienten criticados por no estar a la altura del ideal de “superhéroe” humanitario. Los expertos en inclusión de la discapacidad advierten de que, si los empleados con problemas de salud mental no reciben apoyo suficiente y las actitudes negativas hacia la neurodiversidad persisten en el trabajo, ello puede tener un efecto discapacitante a largo plazo.
50. **Recomendación 4.** Se alienta al PMA a seguir promoviendo una actitud más abierta ante los problemas de salud mental y a emitir más mensajes positivos sobre el tema con el fin de desmitificarlo y romper el tabú asociado con él. Es especialmente importante crear mayor conciencia entre los empleados que ocupan puestos directivos sobre la prevalencia y los factores de riesgo⁷.
51. **Recomendación 5.** Se alienta al PMA a incorporar la neurodiversidad en su labor a favor de la diversidad y la inclusión; a crear conciencia de su existencia y prevalencia por medio de iniciativas de aprendizaje y perfeccionamiento, y a estudiar cómo fomentar competencias y herramientas para apoyar y dar cabida a los empleados con necesidades neurodivergentes. Se deben proporcionar a los supervisores, el personal directivo y los oficiales de recursos humanos las herramientas y las competencias necesarias para reconocer mejor, apoyar y dar cabida a los empleados que tienen necesidades diferentes, con frecuencia invisibles.

⁶ “La tarea de cambiar las actitudes sociales se complica por el hecho de que la diferencia neurológica es invisible. Es difícil para el público en general aceptar algo invisible que produce un comportamiento inesperado sin una explicación obvia más allá de ‘actuar mal’. Hay quien piensa que la aceptación de la neurodiversidad significa aceptar en nombre de la diversidad lo que, de lo contrario, sería un comportamiento socialmente inaceptable. No estoy en absoluto de acuerdo con esta idea. Todos debemos actuar bien (ética, moral, humanamente) los unos con los otros”. John Elder Robison, de la Universidad William & Mary de Williamsburg (Virginia), miembro del Comité Interinstitucional de Coordinación sobre el Autismo del Departamento de Salud y Servicios Humanos de los Estados Unidos de América.

⁷ La Ombudsman señala que la Dirección de Bienestar del Personal aborda los índices de prevalencia puntual de los problemas de salud mental en los empleados durante el programa de orientación inicial destinado a los directores en los países y que esa dirección hará lo mismo en el módulo de su programa de capacitación para jefes de oficina, que se pondrá en marcha en junio de 2021.

Transparencia

52. Los cambios de la cultura organizacional que los altos directivos y responsables del PMA se proponen conseguir en respuesta al informe del Grupo de trabajo conjunto de la Junta Ejecutiva y la dirección sobre el hostigamiento, el acoso sexual, el abuso de poder y la discriminación (2019) y a los movimientos mundiales #MeToo y #blacklivesmatter son loables y han tenido buena acogida entre los empleados. La transparencia es crucial para alimentar la confianza y la participación en este proceso de cambio. La transparencia, entendida como intercambio de datos e información, incrementa el aprendizaje y permite comprender mejor la necesidad del cambio o de los cambios que se están realizando. Si reciben la información pertinente para conseguir el cambio deseado, los empleados verán las cosas con mayor claridad y comprenderán mejor el papel que desempeñan en el proceso de cambio, qué se espera de ellos y a qué aspectos de su comportamiento deben prestar más atención. La transparencia con respecto a los datos y los procesos fomenta la rendición de cuentas, como puede observarse, por ejemplo, en los progresos realizados con respecto a la paridad de género en las oficinas en los países.
53. Para ser transparente, una decisión debe basarse en criterios compartidos y conocidos y, como tales, han de ser criterios explicables, defendibles y más coherentes, y proporcionar una base clara para exigir responsabilidades a quienes toman las decisiones.
54. Cuando se aspira a un cambio de comportamiento, ya sea individual o institucional, algunas de las cuestiones que deben plantearse y examinarse pueden generar malestar o incluso provocar enfrentamientos; pero sin ello existe el riesgo de que no se produzca ningún cambio real. Si no se sacan a la luz asuntos fallidos o disfuncionales, no puede haber mejoras, el cambio seguirá siendo solo una noble aspiración y el PMA puede llegar a perder la participación y confianza de sus empleados. La transparencia y una mentalidad abierta sobre estos asuntos es una condición indispensable para avanzar, más aún en sistemas burocratizados que son por naturaleza más impersonales y en los que, por lo tanto, se tiende a tener una mayor distancia entre el personal directivo y los empleados.

"[E]s fundamental que se restablezca la confianza de los empleados en el organismo, comiéndolo cual comporta, en primer lugar, que la dirección admita el problema, reconozca los errores que se hayan cometido antes o las posibles deficiencias de las iniciativas en curso..."

Informe del Grupo de trabajo conjunto de la Junta y la dirección sobre hostigamiento, acoso sexual, abuso de poder y discriminación (WFP/EB.2/2019/9-A), pág. 2.

55. **Recomendación 6.** Para comprender mejor y sensibilizar sobre el desequilibrio actual en cuanto a igualdad de género y racial en el PMA, y para facilitar la adopción de decisiones fundamentadas sobre medidas eficaces, es necesario recopilar y compartir más datos. Ejemplos de datos valiosos a este respecto son: el desglose por sexo y raza del conjunto de candidatos a un puesto vacante en comparación con el de los candidatos preseleccionados; su tasa de rotación una vez contratados; las calificaciones obtenidas con arreglo al sistema de evaluación de la actuación profesional y mejora de las competencias (PACE) desglosadas por sexo, raza y función desempeñada, con el fin de detectar sesgos (por ejemplo, en otra entidad se constató que, cuando desempeñaban funciones habitualmente ejercidas por hombres, las mujeres recibían sistemáticamente calificaciones de desempeño más bajas), y los datos sobre el promedio de los años transcurridos antes de obtener un ascenso, desglosados por sexo y raza.
56. **Recomendación 7.** El cambio cultural hacia un lugar de trabajo mejorado, inclusivo y respetuoso se beneficiaría si se examinara lo que no funciona en ese sentido y se determinaran los patrones que llevan a excluir a determinadas personas, discriminar sus logros e ignorar sus necesidades. La transparencia y el intercambio de datos e información

sobre esos patrones aportan un componente humano esencial a los procesos de cambio y hacen que estos tengan más probabilidades de éxito.

Sistema de justicia interna

57. La declaración de “tolerancia cero frente a las conductas abusivas” suscita expectativas de que se actuará con decisión. Según la definición del Inspector General, esta política significa adoptar medidas cuando se denuncian oficialmente casos de conducta abusiva (hostigamiento, acoso sexual, abuso de poder o discriminación); sin embargo, esto no significa que se adopten automáticamente medidas contra el presunto autor de la conducta abusiva. Naturalmente, es difícil demostrar una conducta abusiva y, en este tipo de casos (distintos del acoso sexual) el proceso completo de llevar a cabo una investigación e imponer medidas disciplinarias puede durar hasta dos años; en 2020 se corroboró una de cada cinco denuncias de conducta abusiva investigadas oficialmente.
58. Como se suele decir, “la justicia demorada es justicia denegada”, y una vez que el presunto autor ha abandonado el organismo, ya no se pueden imponer medidas disciplinarias.
59. Los empleados que han hablado abiertamente de situaciones de trabajo abusivas o han tenido el valor de presentar una denuncia oficial al Inspector General corren el riesgo de sentirse desmoralizados y perder su fe en la dirección y los procedimientos. Lo más probable es que el estrés provocado por el comportamiento abusivo de un jefe haya dañado ya la salud del empleado y sus relaciones en el trabajo y en el hogar.
60. En el Informe Anual de 2017 del Ombudsman se recomendó al PMA “[a]bordar la gestión abusiva antes de que dé lugar a una denuncia oficial o a una investigación” y “[e]stablecer un proceso que permita abordar eficazmente los casos de comportamiento abusivo por parte de un miembro del personal directivo, especialmente cuando el responsable no es consciente de las repercusiones de su comportamiento”, ya que el proceso de investigación no es la única solución ante las conductas abusivas ni resuelve los conflictos interpersonales. Un “lugar de trabajo seguro y respetuoso” (Grupo de trabajo conjunto de la Junta y la dirección sobre hostigamiento, acoso sexual, abuso de poder y discriminación) requiere una actuación (disciplinaria) más rápida, intervenciones a medida, buena capacidad de diálogo y la creación de oportunidades para aprender y tender puentes. Un enfoque perfeccionado de justicia interna contribuirá a un lugar de trabajo “mejorado, inclusivo y respetuoso”.
61. **Recomendación 8.** La Ombudsman ha observado entre los miembros del personal directivo y los supervisores una mayor disposición y motivación a abordar las conductas abusivas. Sin embargo, esta actitud a veces va acompañada de la ausencia de los conocimientos, competencias y herramientas necesarios para hacer frente a estas situaciones con eficacia. El personal directivo y los supervisores necesitan obtener conocimientos y competencias para estar en condiciones de detectar relaciones laborales tensas en una fase inicial e intervenir eficazmente cuando hay indicios de conducta abusiva; además, necesitan saber a dónde acudir en busca de ayuda y de herramientas con las que tomar medidas.

Ayuda para la solución de conflictos por parte de colegas: los asesores para un entorno laboral respetuoso

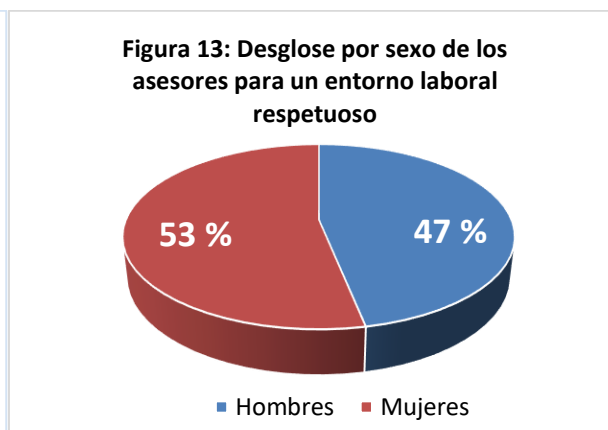
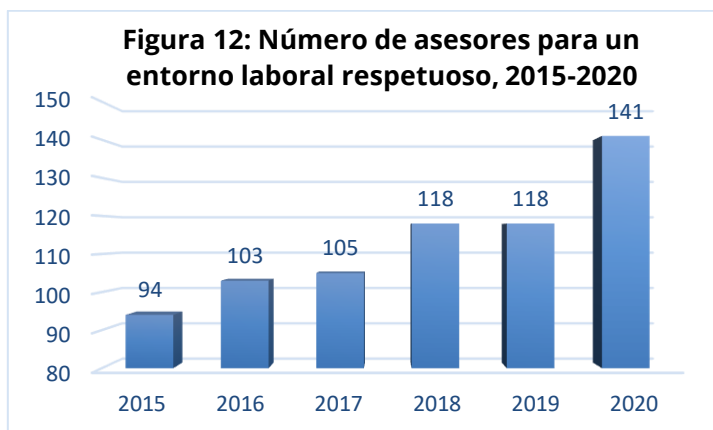
62. Desde su creación en 2007, el programa de asesores para un entorno laboral respetuoso se ha ampliado hasta formar una red de aproximadamente 141 asesores en todo el mundo. Como prolongación de la OBD, los asesores para un entorno laboral respetuoso proporcionan apoyo confidencial e imparcial directamente en sus oficinas en los países o suboficinas a los colegas que se enfrentan a problemas en el lugar de trabajo. Desde 2011 también actúan como “embajadores del comportamiento ético” y dan a conocer el Código de Conducta y las políticas conexas. Los designan sus colegas y cumplen su función de forma voluntaria, añadiendo esa labor a sus tareas habituales.

63. Una función clave de los asesores para un entorno laboral respetuoso es ayudar a los empleados a explorar posibilidades de abordar los problemas con el fin de encontrar una solución, centrándose en enfoques de autoayuda y empoderamiento. Su papel en la solución de conflictos es fundamental para que el PMA funcione bien y constituye una aportación importante al 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.

“En una situación en la que antes me había sentido sin apoyo e infravalorado, su apoyo me permitió comprender los problemas relacionados con mi trabajo y cuáles eran mis opciones para seguir adelante, convenciéndome siempre de que yo llevaba las riendas y guiándome con soluciones claras... Le estoy muy agradecido”.

Persona que acudió a un asesor para un entorno laboral respetuoso.

64. En 2020, 141 asesores para un entorno laboral respetuoso prestaron oídos a sus colegas, lo cual representa el número más elevado desde la creación del programa; el 53 % eran mujeres y el 47 %, hombres.



Apoyo a la iniciativa sobre la cultura organizacional y a la campaña “Respeto para todos”

65. En 2020, los asesores para un entorno laboral respetuoso contribuyeron al proceso de cambio cultural del PMA mediante diversas actividades: muchos proporcionaron información, hicieron presentaciones y alentaron a sus colegas a participar en la campaña “Marque usted la diferencia”, el proceso para redefinir los valores del PMA y las actividades de divulgación conexas, como las sesiones de reflexión sobre los valores realizadas a través de la plataforma Jam o las actividades denominadas “valores en vivo”. Muchos asesores hicieron aportaciones temáticas y compartieron sus experiencias en el marco de esas actividades. Además, los asesores siguieron ejerciendo como promotores de la campaña mundial del PMA “Respeto para todos”, en colaboración con la Dependencia de Colaboración y Comunicación Internas.

“Los asesores para un entorno laboral respetuoso son más que una fuente informal y confidencial de asistencia para los empleados que se enfrentan a problemas difíciles en el lugar de trabajo. En el desempeño de su función, están integrados en una sólida red y son partes interesadas esenciales para mejorar la cultura organizacional en todo el PMA”.

Gina Casar, Subdirectora Ejecutiva al cargo del Departamento de Cultura Organizacional.

Prestación de servicios en la Sede y aumento del alcance sobre el terreno

66. El programa de asesores para un entorno laboral respetuoso se concibió inicialmente para el terreno porque los empleados de la Sede tienen acceso directo a los servicios de la OBD en Roma. El examen externo de 2019 demostró que los problemas relativos al hostigamiento, el acoso sexual, el abuso de autoridad y la discriminación eran frecuentes en la Sede y, en 2020, 14 empleados se convirtieron en asesores en la Sede, después de haber recibido capacitación sobre los elementos fundamentales de la solución informal de conflictos y sobre las políticas y los mecanismos institucionales pertinentes. Además, se nombró a 19 asesores en lugares de destino de África, Asia y América Latina.

“Aprendí mucho de la capacitación... sobre todo, a ser capaz de escuchar sin dar consejos y no hacer juicios de valor. A través de las diversas sesiones, también aprendí a mantener la calma y ser empática durante todo el proceso de prestar apoyo a un colega”.

Saskia Hicks, asesora para un entorno laboral respetuoso recién nombrada en la Sede.

Casos tratados por los asesores para un entorno laboral respetuoso

67. Los asesores para un entorno laboral respetuoso se ocuparon de un total de 199 casos en 2020, un 9 % menos que en 2019. Esta disminución puede explicarse por la repercusión de las disposiciones de trabajo a distancia, ya que a los asesores les resultó más difícil reunirse con sus colegas de forma presencial; la necesidad de organizar llamadas por videoconferencia y la mala calidad de la conexión a Internet fueron otros tantos obstáculos.
68. Los casos de la categoría relativa a las **relaciones entre homólogos y colegas** fueron menos frecuentes que en 2018 y 2019: pertenece a esta categoría el 25 % de todos los casos de 2020, frente al 28 % de 2019 y el 30 % de 2018. Los asesores destacaron que el hostigamiento y el abuso de autoridad, que entran en las categorías de **relaciones entre homólogos y colegas** y de **relaciones jerárquicas de evaluación**, seguían suscitando gran preocupación. Las personas que acudieron a ellos mencionaron el maltrato verbal, la marginación y el comportamiento irrespetuoso por parte de colegas y directivos como las razones por las que buscaron el apoyo de un asesor. Esto coincide con las constataciones de la OBD de que la proporción de casos relacionados con comportamientos incívicos sigue siendo elevada.
69. La proporción de casos planteados en las categorías de **puesto y carrera** y de **relaciones jerárquicas de evaluación** aumentó en comparación con años anteriores: el 22 % de las personas que acudieron a un asesor para un entorno laboral respetuoso en 2020 tenían problemas relacionados con estas categorías, frente al 16 % de 2019 y el 15 % de 2018.

Figura 14: Desglose por sexo de las personas que acudieron a un asesor para un entorno laboral respetuoso en 2020

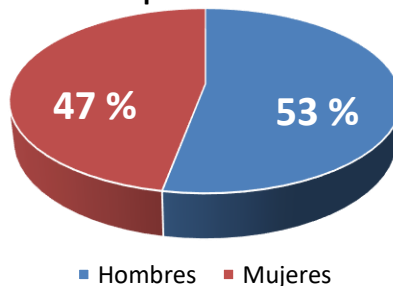


Figura 15: Cuestiones planteadas a los asesores para un entorno laboral respetuoso por categoría, 2020

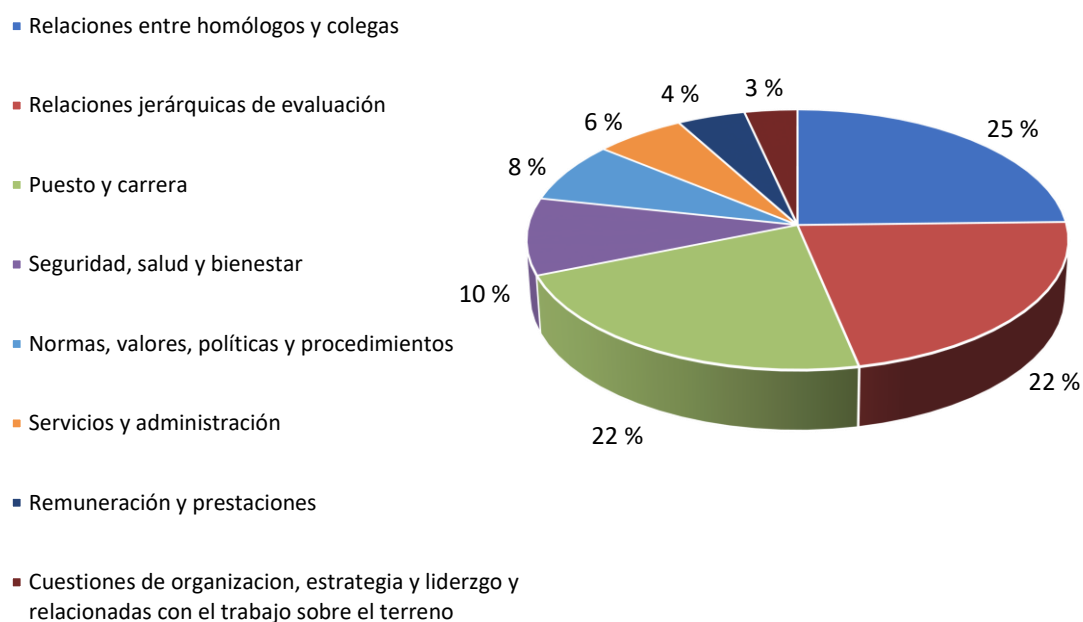
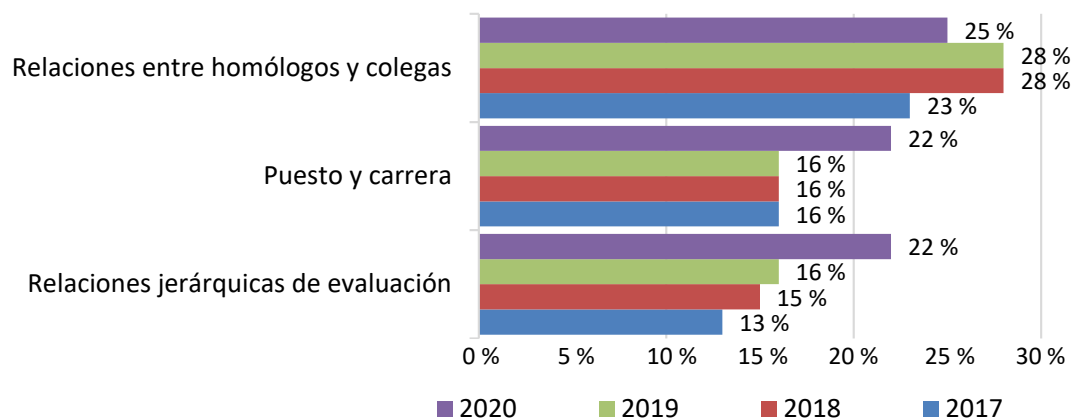


Figura 16: Comparación de las cuestiones planteadas a los asesores para un entorno laboral respetuoso por categoría, 2017-2020



La Sra. Ban Alkasat, Asesora para un Entorno Laboral Respetuoso en Erbil (Iraq), es elegida para retirar el Premio Nobel de la Paz en nombre del PMA.

"Me siento muy honrada de representar al PMA y a todos mis colegas que trabajan sobre el terreno que consagran su vida a acabar con el hambre, y espero poder inspirar a otras jóvenes a servir a la humanidad".

De cara al futuro

70. Si bien las restricciones de circulación relacionadas con la COVID-19 siguen vigentes, la OBD seguirá utilizando medios virtuales para llegar a los empleados que trabajan en la Sede y sobre el terreno y proporcionar acceso a los servicios de Ombudsman y de mediación. Las visitas presenciales se reanudarán cuando sea posible.
71. Las restricciones impuestas el año pasado podrían seguir vigentes durante un período de tiempo indeterminado, y la Ombudsman prevé un cierto agotamiento emocional en el lugar de trabajo. La tensión que supone trabajar desde casa mientras se llevan a cabo tareas de cuidado adicionales y estar físicamente separado de la familia y los amigos se está agravando por la continua incertidumbre sobre lo que deparará el futuro, incluidas las preocupaciones relacionadas con la salud, el trabajo y la trayectoria profesional.
72. El fortalecimiento del sistema de justicia interna y la ampliación del acceso al mismo siguen figurando en la agenda de la OBD y del Comité Permanente Interdivisional. El Ombudsman de los Fondos y Programas de las Naciones Unidas ha convenido en que la Ombudsman del PMA pueda utilizar la red mundial de mediadores de las Naciones Unidas. La OBD llevará a cabo una campaña de divulgación para promover el proceso de mediación y sus ventajas.
73. Para mejorar el acceso a los servicios de Ombudsman y de mediación directamente en la región de África Oriental e intensificar la cooperación con las partes interesadas regionales, la OBD tiene previsto contratar a un oficial de mediación radicado en Nairobi.
74. La OBD seguirá ejecutando su programa de fomento de las capacidades con el fin de mejorar la capacidad de prevención y solución de conflictos dentro del PMA, mantendrá su colaboración con la Dirección de Recursos Humanos en los módulos de capacitación sobre gestión y apoyará la integración de la neurodiversidad en los programas de aprendizaje y perfeccionamiento.
75. En 2021, la OBD realizará una evaluación del impacto de sus servicios. Esta evaluación se llevará a cabo con la participación de las partes interesadas y comprenderá un estudio comparativo de los marcos y las mejores prácticas pertinentes aplicados en otras organizaciones internacionales y la recopilación y análisis de los datos disponibles.

Lista de las siglas utilizadas en el presente documento

OBD Oficina del Ombudsman y de Servicios de Mediación