

# En caso de conflicto con colegas o socios

13 Marzo 2024

## Puntos clave

- Las Naciones Unidas y el ACNUR priorizan los métodos de resolución informal en su sistema de justicia interna con el fin de minimizar litigios innecesarios; para ello, promueven el diálogo facilitado y la mediación para resolver disputas laborales y mitigar el estrés asociado a los procedimientos legales formales.
- Resolver las disputas laborales entre colegas y socios es decisivo a la hora de gestionar el riesgo para la reputación, ya que se fomenta el profesionalismo, se preserva la confianza, se mitigan los riesgos de afectar la reputación y se fortalecen las asociaciones. Ayuda a crear una imagen positiva de la organización y genera un entorno propicio para el crecimiento y los resultados satisfactorios.
- Se gestionan los conflictos en el lugar de trabajo de forma proactiva al entablar conversaciones directas, emprender intervenciones tempranas y utilizar mecanismos de apoyo. La función del Ómbudsman y Mediador en el ACNUR tiene un papel central como entidad neutral, ya que ofrece servicios de resolución informal de disputas y promueve relaciones laborales cordiales por medio de sus labores de pacificación, mediación y facilitación de discusiones.

## 1. Líneas generales

El sistema de justicia interna de las Naciones Unidas hace especial énfasis en las opciones de resolución informal de conflictos para evitar litigios innecesarios en la medida de lo posible. La resolución informal de disputas laborales por medio de un diálogo facilitado o una mediación suele ser más rápida y evita el estrés que puede suponer un litigio para las partes implicadas.

Se recomienda a los colegas, en primer lugar, intentar resolver los conflictos laborales por su cuenta atendiendo los problemas tempranamente, entablando conversaciones francas y directas, participando en mediaciones y aprovechando los mecanismos de apoyo pertinentes según lo necesiten.

En el ACNUR, el Ómbudsman y Mediador constituye una entidad **neutral** designada para ofrecer una resolución **informal e independiente** de las disputas en el lugar de trabajo. Desempeña un papel central en **brindar apoyo a los colegas para evitar el conflicto y restaurar** las relaciones laborales pacíficas, y ofrece una **alternativa informal** a los sistemas formales para gestionar quejas dentro del ACNUR y del Sistema de Administración de Justicia de las Naciones Unidas. Ayuda a los colegas a identificar un abanico de opciones adecuadas para resolver problemas y facilita discusiones entre las partes implicadas. Además, en la medida de lo posible, ayuda a las personas a encontrar nuevas formas de resolver los problemas por sí mismas y, si es apropiado, oficia de mediador entre las partes de una disputa.

## 2. Relevancia para operaciones de emergencia

Es probable que afrontar emergencias genere estrés y ansiedad. En ese sentido, es posible que surjan tensiones y conflictos en el lugar de trabajo y, cuando esto sucede, es de vital importancia que los colegas aborden la situación desde un inicio, antes de que se agrave el conflicto. En situaciones de emergencia, es clave evitar y resolver con eficacia los conflictos, ya que, además, así se promueve un ambiente de trabajo saludable. Estas acciones contribuyen a mejorar la resiliencia de las partes en cuestión y del equipo y la operación en general. Se invita a los colegas a pedir ayuda a sus supervisores y a otros recursos locales, así como a la Oficina del Ómbudsman y Mediador, que ofrecerán asesoramiento y servicios de mediación.

## 3. Guía principal

### Introducción

La Asamblea General de las Naciones Unidas adoptó un nuevo sistema para abordar disputas internas y asuntos disciplinarios, con vigencia desde 2009. Este cambio refuerza un sistema independiente y descentralizado, en sintonía con las normas aplicables del derecho internacional y con los principios del Estado de derecho y las debidas garantías procesales, que garantiza el respeto por los derechos y las obligaciones de los miembros del personal, y el deber de rendición de cuentas por parte del personal directivo y otros funcionarios por igual. Aborde el conflicto con prontitud: identifique y atienda el conflicto de forma temprana.

El sistema actualizado **promueve** la resolución de disputas por **medios informales** antes de recurrir a un litigio formal.

Para más información, visite el sitio web de la [Oficina de Administración de Justicia \(OAJ\)](#).

### El sistema de justicia interna

El ACNUR emplea un sistema de justicia interna, ya que los miembros del personal no pueden interponer demandas, ni siquiera laborales, contra la organización ante juzgados nacionales debido a que el ACNUR goza de privilegios e inmunidades en calidad de organismo internacional. El sistema de justicia interna les permite a los miembros del personal **resolver situaciones** donde sienten que sus **derechos se han vulnerado** y que las reglas de la organización no se han respetado. Al personal de todos los niveles le asiste el derecho a reclamar a través del

sistema de justicia interna.

El sistema de justicia interna hace especial énfasis en las opciones de resolución informal de conflictos para evitar litigios innecesarios en la medida de lo posible. La resolución informal de disputas laborales por medio de una mediación suele ser más rápida y evita el estrés que puede suponer un litigio para las partes implicadas. Tratar el conflicto de forma informal en primera instancia no impide a los miembros del personal recurrir al sistema formal de justicia después, siempre y cuando se respeten los plazos pertinentes. Se puede recurrir a la resolución informal en cualquier momento durante los procedimientos formales de apelación.

En el ACNUR, la Oficina del Ómbudsman y Mediador es la entidad neutral designada para mediar en conflictos laborales. Es una instancia para que las partes resuelvan los motivos de fondo y se eviten disputas similares en el futuro.

### **Resolución informal de conflictos y problemas laborales**

Se recomienda a los colegas, en primer lugar, intentar resolver los conflictos laborales por su cuenta atendiendo los problemas tempranamente, entablando conversaciones francas y directas, participando en mediaciones y aprovechando los mecanismos de apoyo pertinentes según lo necesiten.

Consejos para mantener una conversación franca y directa con la parte en conflicto:

- Aborde la situación al principio del conflicto. Si no se atiende, los conflictos tienden a agravarse y se vuelven difíciles de gestionar.
- Prepárese para la conversación ordenando sus ideas, pensando en ejemplos concretos y evitando usar expresiones acusatorias o de reproche.
- Considere el punto de vista de la otra persona, e incluso piense en cómo puede que usted haya influido en generar la situación.
- Trabaje de forma colaborativa para llegar a una resolución.

Si los colegas no pueden entablar una conversación directamente, se recomienda que soliciten la ayuda de sus supervisores, del personal directivo o de otros mecanismos de apoyo. Los colegas también pueden, en cualquier momento, pedir que intervenga la Oficina del Ómbudsman y Mediador.

### **Trabajo conjunto para encontrar soluciones: Oficina del Ómbudsman y Mediador**

El Ómbudsman y Mediador es la entidad neutral designada para llegar a resoluciones **informales e independientes** en disputas laborales en el seno de la Oficina de Administración de Justicia de las Naciones Unidas. La Oficina del Ómbudsman y Mediador desempeña un papel central en **brindar apoyo a los colegas para evitar el conflicto y restaurar** unas relaciones laborales pacíficas. Ofrece una **alternativa informal** a los sistemas formales para gestionar quejas dentro del ACNUR, tal como la Oficina del Inspector General y el Sistema de Administración de Justicia de las Naciones Unidas.

El trabajo del Ómbudsman es **prestar servicios independientes, imparciales y confidenciales para la resolución informal de problemas y conflictos en el lugar de**

**trabajo.** Ayuda a los colegas a identificar un abanico de opciones adecuadas para resolver problemas y facilita discusiones entre las partes implicadas. Además, en la medida de lo posible, ayuda a las personas a encontrar nuevas formas de resolver los problemas por sí mismas. No toma decisiones vinculantes, no dicta políticas obligatorias ni emite pronunciamientos en nombre del organismo.

**Orienta al personal que está en conflicto para:**

- analizar el problema;
- identificar un abanico de opciones;
- ponderar las ventajas y desventajas de cada opción;
- llegar a un entendimiento claro de las acciones necesarias para implementar la opción elegida por el personal.

**Facilita soluciones informales para problemas y conflictos del ámbito laboral al:**

- asesorar a las partes para llegar a una solución;
- llevar adelante una mediación;
- impartir capacitaciones sobre la gestión de conflictos;
- identificar problemas sistémicos arraigados en las prácticas, políticas, procesos y procedimientos del ACNUR;
- compartir comentarios con la administración para que se implementen mejoras en cuanto a los problemas sistémicos identificados.

**Lista de Verificación**

- Abordar el conflicto con prontitud: identificar el conflicto de forma temprana y atenderlo antes de que se agrave.
- Pedir ayuda si es necesario: si se dificulta la conversación directa, pedir ayuda a supervisores, personal directivo u otros mecanismos de apoyo al interior de la organización, incluida la Oficina del Ómbudsman y Mediador.

## **4. Políticas y directrices**

[\(Spanish\) UN Resolution, A/RES/62/228 - Administration of justice at the United Nations, 2007](#)

[SG Bulletin, SGB/2016-7 UNOMS Terms of Reference, 2016](#)

## **5. Aprendizajes y prácticas de campo**

De acceso exclusivo para el personal del ACNUR

[Oficina del Ómbudsman y Mediador](#)

## **6. Contactos principales**

Oficina del Ómbudsman y Mediador ([Ombuds@unhcr.com](mailto:Ombuds@unhcr.com))