

- El personal durante las emergencias

---- Despliegue de personal en emergencias

----- Creación de capacidades para situaciones de emergencia

----- Código de Conducta

---- Recursos humanos

---- Salud y bienestar

----- En caso de conflicto con colegas o socios

---- Administración del personal

Creación de capacidades para situaciones de emergencia

05 Enero 2024

Puntos clave

- El aprendizaje para emergencias por lo general tiene lugar antes de que se produzca una emergencia, en el marco de la preparación y creación de capacidades para situaciones de emergencia.
- Hay capacitaciones ad hoc a disposición del personal que trabaja en emergencias.
- La formación para emergencias se encuentra disponible en diferentes formatos: autoaprendizaje en línea, talleres presenciales y seminarios web en línea.

- El presente Manual para Situaciones de Emergencia es la herramienta principal de orientación para emergencias.
- Cree un equipo de instructores encargados de impartir la capacitación inicial y solicite apoyo al Centro Mundial de Aprendizaje cuando sea necesario.

1. Líneas generales

Esta entrada ofrece una descripción general de las iniciativas del ACNUR orientadas a la creación de capacidades para situaciones de emergencia y de las oportunidades de aprendizaje sobre emergencias. Ofrece lineamientos acerca de a quiénes están destinadas, dónde se encuentran disponibles y su duración, para personas, operaciones en los países y regiones. También se explican los vínculos con la preparación institucional para situaciones de emergencia del ACNUR.

2. Relevancia para operaciones de emergencia

Idealmente, la creación de capacidades y el aprendizaje para emergencias tienen lugar antes del inicio de una emergencia humanitaria. Las capacitaciones de emergencia institucionales del ACNUR no están supeditadas a los mecanismos de activación para emergencias, y se imparten a modo de preparación de forma periódica.

Sin embargo, las emergencias son de naturaleza impredecible. La falta de conocimientos, aptitudes y competencia técnica puede ponerse de manifiesto al inicio de una emergencia. A menudo, se incorpora personal nuevo, que es posible que no haya tenido la oportunidad de participar en capacitaciones para emergencias. Para esos casos, existen soluciones ad hoc que se describen a continuación.

3. Guía principal

a) Aprendizaje en el marco de la preparación institucional para situaciones de emergencia y las listas de personal para el despliegue de emergencia de la División de Emergencia, Seguridad y Suministros (DESS)

La Unidad de Desarrollo de Capacidades para Emergencias de la DESS coordina las siguientes capacitaciones institucionales para situaciones de emergencia.

- **Taller sobre gestión de situaciones de emergencia:** Prepara a los miembros activos de la lista (desde el nivel G6 al P4) del Equipo de Respuesta de Emergencia (ERE) para las misiones de emergencia. Las convocatorias de inscripción se difunden a través de correos electrónicos institucionales de divulgación del ACNUR.
- **Programa de liderazgo de personal superior de emergencia:** Prepara a los miembros de la lista de emergencia de personal institucional superior (desde el nivel P4

que cumplan con los requisitos para los puestos del nivel P5 en adelante) para las misiones de emergencia. La convocatoria de inscripción se difunde a través de correos electrónicos institucionales de divulgación del ACNUR.

- **Programa de formación para situaciones de emergencia:** Las operaciones en los países o las regiones que se enfrentan a un riesgo alto de que surja una nueva emergencia o se intensifique una existente han de contactar a la DESS cuanto antes para impartir esta formación como parte de sus medidas de preparación para situaciones de emergencia.
- **Programa de liderazgo de equipos de emergencia:** Este programa crea capacidades de liderazgo interagencial para la respuesta ante situaciones de emergencia. Los participantes del programa incluyen a organismos de la Naciones Unidas que pertenecen al Comité Permanente entre Organismos (IASC) y a organizaciones no gubernamentales (ONG) asociadas que participan en la respuesta humanitaria y en situaciones de desastre. Hay algunas vacantes disponibles para el personal del ACNUR. La participación es en función de una selección posterior a la convocatoria de inscripción, que se abre dos veces al año.

Capacitaciones temáticas sobre gestión de situaciones de emergencia

- **Suministros:** Diseñada para brindar a quienes se desempeñen en el sector de suministros las aptitudes necesarias para ofrecer capacidades de emergencia rápidas, receptivas y constantes en un contexto humanitario. El personal del ACNUR y los socios externos asisten a un taller de simulación inmersivo y lúdico de cinco días, que se centra en perfeccionar aptitudes interpersonales y técnicas esenciales para la gestión de suministros en situaciones de emergencia. La participación en este taller, organizado por el Centro Mundial de Aprendizaje, depende de una selección posterior a la convocatoria de inscripción, que se abre una vez al año.
- La Sección de Identidad Digital y Registro (DIRS, por sus siglas en inglés) del Servicio Mundial de Datos organiza el **programa de capacitación sobre registro de emergencia**, que prepara a los miembros de la lista funcional de registro para las misiones de emergencia.
- La Sección de Soporte y Sistemas de Datos Operacionales del Servicio Mundial de Datos coordina la **capacitación sobre gestión de la información en situaciones de emergencia**. Se trata de una capacitación y simulación de una semana para los oficiales de gestión de la información seleccionados para la lista del ERE.
- El Servicio de Asociaciones y Coordinación de la División de Relaciones Exteriores ofrece el **curso de coordinación interagencial**. Este programa de autoestudio interactivo está disponible para todo el personal del ACNUR en Workday y prepara a los alumnos para ejercer sus funciones con más eficiencia en entornos de coordinación interagencial. El curso es obligatorio para los miembros de la lista de emergencia anual para la coordinación interagencial con antelación al taller. **Taller sobre coordinación interagencial:** Prepara a los miembros de la lista de emergencia para la coordinación interagencial en misiones de emergencia. Se abre una convocatoria de inscripción para el personal del nivel NO al P5 una vez al año, que se envía por medio de un mensaje institucional de difusión del ACNUR.

b) Aprendizaje durante una emergencia

Todo el personal del ACNUR debe completar las siguientes [capacitaciones obligatorias](#) (de

acceso exclusivo para el personal del ACNUR) durante los primeros tres meses tras su incorporación a la plantilla. Este requisito aplica también al personal contratado para o durante una emergencia. El personal puede acceder a las capacitaciones desde Workday.

- BSAFE
- Programa de las Naciones Unidas sobre Prevención del Acoso, el Acoso Sexual y el Abuso de Autoridad
- Programa Inicial de Protección
- Protección contra la explotación y los abusos sexuales (PEAS)
- Capacitación de sensibilización sobre seguridad de la información en las TIC (InfoSec)
- Concienciación sobre los aspectos básicos del fraude y la corrupción

El [paquete de aprendizaje básico para el ERE \(ERT BLP, por sus siglas en inglés\)](#) (de acceso exclusivo para el personal del ACNUR) es una recopilación de lecciones breves de aprendizaje virtual que apuntan a transmitir conocimientos indispensables para la gestión de emergencias a colegas que hayan sido seleccionados para formar parte del Equipo de Respuesta de Emergencia. Todos los miembros del equipo deben completar el curso ERT BLP antes de asistir al taller sobre gestión de situaciones de emergencia. El paquete básico también está disponible para que todo el personal del ACNUR se autoinscriba a través de Workday.

Hay más cursos de **aprendizaje virtual** sobre diversos temas a disposición del personal del ACNUR en Workday. Si los directivos en emergencias consideran que existen deficiencias significativas en cuanto a los conocimientos, se recomienda que los miembros del personal en cuestión completen una serie de cursos en línea durante la situación de emergencia. Los directivos pueden elaborar una lista de las capacitaciones necesarias y compartirla con el personal en una operación de emergencia. La Unidad de Desarrollo de Capacidades para Emergencias se encuentra a disposición para ayudar a seleccionar cursos de aprendizaje virtual y para formular una lista de capacitaciones recomendadas.

Es responsabilidad de los directivos ofrecer **orientación, tutorías, oportunidades de aprendizaje por observación y capacitaciones en el puesto de trabajo** al personal que está bajo su supervisión. Esto cobra especial relevancia durante las emergencias, donde deben encontrarse soluciones de aprendizaje acelerado ad hoc para poner a todos los colegas al día de modo que puedan participar de la respuesta a situaciones de emergencia. Los directivos deben prestar atención a las diferentes capacidades de los colegas que están bajo su supervisión, y asegurarse de que los miembros del equipo transmitan sus conocimientos y aprendan unos de los otros.

Si los directivos en una operación de emergencia notan que una cantidad significativa de miembros del personal presenta una carencia de competencias y capacidades para responder a una emergencia de forma eficaz, la Unidad de Desarrollo de Capacidades para Emergencias puede impartir, de forma excepcional, un seminario web de emergencia para desarrollar capacidades de forma inmediata dentro del equipo. Tenga en cuenta que no se debe dedicar tiempo de la respuesta de la operación a este seminario web. Si los directivos desean explorar esta posibilidad, han de ponerse en contacto con la Unidad de Desarrollo de Capacidades para Emergencias.

4. Enlaces

[Paquete de aprendizaje básico para el ERE \(ERT BLP\) \(acceso exclusivo para el p... Intranet del ACNUR: Formación para emergencias \(acceso exclusivo para el person...](#)

5. Contactos principales

Las solicitudes de asistencia para las capacitaciones para emergencias deben enviarse a través de la oficina regional en cuestión a la casilla postal de la Unidad de Desarrollo de Capacidades para Emergencias de la DESS: hqemfscap@unhcr.org

En caso de conflicto con colegas o socios

01 Mayo 2025

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

[UN, Standards of Practice for UN System Ombudsman and Mediators, 2023](#)

[\(Spanish\) 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)