

## **- El personal durante las emergencias**

---- Despliegue de personal en emergencias

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

----- Traspaso al partir de una operación y regresar a casa

---- Recursos humanos

----- Solicitud de despliegues de emergencia al mecanismo de despliegue interno del ACNUR

----- Solicitud de despliegues a los socios de reserva de emergencia

----- Solicitud de paquetes de servicios a los socios de reserva

---- 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](mailto:hqemfscap@unhcr.org)

# Traspaso al partir de una operación y regresar a casa

26 Enero 2024

## Puntos clave

- CONSIDERE qué información le ayudará a su sucesor a incorporarse al puesto sin contratiempos y a continuar con las tareas específicas de apoyo a la operación.
- COMIENCE a recopilar documentos, correos electrónicos y otra información desde el momento de la llegada y rellene la plantilla de traspaso a medida que progrese, con el fin de evitar que el proceso de traspaso se convierta en una carga al final de la misión.
- NO programe una reunión informativa de traspaso después de partir; en lugar de ello, facilite sus datos de contacto para responder a preguntas específicas.
- ORGANICE una reunión de despedida para celebrar el final de su misión, reflexionar sobre la experiencia y agradecer el apoyo recibido.
- PREVEA el regreso a su hogar y a sus tareas habituales, y planifique un descanso tras la partida para facilitar la transición.

# 1. Líneas generales

Un traspaso organizado de forma correcta garantiza que el trabajo continúe sin mayores interrupciones tras un cambio de titular. Se considera aconsejable compilar un archivo o carpeta con información esencial, como textos de antecedentes, documentos clave y una lista de contactos, que permitan al nuevo funcionario comprender el trabajo, los problemas específicos y comunicarse con las personas adecuadas. Este llamado “paquete”, además, es de gran valor si el traspaso no puede realizarse en persona, y puede complementarse bien con una llamada por Teams.

Por otra parte, el periodo de traspaso coincide también con la preparación de la partida y la reincorporación a la vida normal y al trabajo. No se debe desestimar la transición de un destino de emergencia con alta presión al entorno normal, por lo que es necesario reflexionar al respecto para evitar llevarse el estrés a su hogar.

Esta sección reúne recomendaciones sobre el traspaso y el regreso al término de las misiones de emergencia.

## 2. Relevancia para operaciones de emergencia

Cuando se trata de operaciones de emergencia de evolución rápida, un traspaso estructurado es fundamental para evitar perder tiempo valioso en la transición entre dos personas que ocupan el mismo cargo. Si el titular y la nueva persona que ocupará el cargo no coinciden en persona, entonces la información sobre el trabajo específico debe transmitirse por otros medios, como archivos y documentos electrónicos, o en papel. Un archivo que contenga los documentos principales y material de lectura pertinente ayudará al sucesor a asumir la función rápidamente y apoyar la operación de emergencia de forma eficaz desde el principio. Es preferible que dicho archivo esté disponible desde antes de la llegada, ya sea por correo electrónico o mediante un enlace a una carpeta en línea, con el fin de ahorrar tiempo y brindar una ventaja inicial al nuevo titular. Asimismo, ofrecer una llamada a través de Teams elevará la calidad del traspaso.

## 3. Guía principal

### Trasposos

Un traspaso debidamente organizado es parte fundamental del éxito de una misión. En lugar de percibirse como una acción puntual, se debe considerar como una que se basa en la interacción continua y mutua con los colegas del equipo, incluidos los que no forman parte del Equipo de Respuesta de Emergencia y los colegas locales que se quedaron. En caso de que no exista un sucesor en un puesto internacional, el traspaso y la transición se realizarán a un colega nacional. Es importante que no dé por sentado que esa persona ya conoce todos los detalles del trabajo que usted ha realizado.

En caso de que sea factible un traspaso personal, programe una presentación del nuevo titular a

través de reuniones presenciales con sus homólogos internos y externos. Es un esfuerzo que posteriormente se verá recompensado, puesto que las reuniones personales suelen ser más efectivas al momento de establecer vínculos y generar confianza.

Si el titular y el sucesor no logran coincidir en persona, entonces el titular debe notificar a los homólogos internos y externos, personalmente o por escrito, el nombre (si se conoce) y la función del sucesor antes de su llegada, y fomentar un ambiente acogedor y de apoyo.

En caso de que existan tantas dificultades que impidan la elaboración de un paquete de traspaso, organice al menos una llamada mediante Teams con el sucesor para brindarle un resumen de los puntos y contactos esenciales. Procure organizarla antes de partir: la experiencia ha demostrado que, cuando el personal parte y regresa a su trabajo habitual, otras prioridades pasan a primer plano y hay menos tiempo y disposición para realizar un traspaso constructivo.

#### *Contenido recomendado que puede incluir en una nota de traspaso*

- Descripción de las funciones que desempeñó durante la misión, las cuales pueden ser muy diferentes a la descripción estándar del puesto
- Archivo Léame con documentos clave y material de referencia.
- Lista de reuniones periódicas a las que se debe asistir
- Lista de informes a presentar y plazos
- Nota sobre los proyectos e informes que ha elaborado y completado
- Lista de proyectos en curso con actualización de su estado y prioridades, obstáculos y contactos de los socios
- Recomendaciones
- Otras observaciones variadas
- Lista de contacto de homólogos externos y partes interesadas; si es posible, incluya una breve descripción

La mejor forma de preparar el archivo Léame es guardando los documentos y archivos relevantes en una carpeta en línea específica a la que pueda acceder el sucesor. Aun en la era digital, se conservan archivos físicos con originales o copias impresas de documentos importantes (por ejemplo, contratos firmados); inclúyalos también en el traspaso.

El mismo enfoque resulta útil para elaborar la nota de traspaso. Así, las tareas no se convierten en una carga adicional durante el periodo de partida, el cual puede ser agobiante. Comparta con su supervisor el enlace al archivo Léame y la nota de traspaso. Encontrará un modelo de la nota en los anexos de esta entrada.

Por último, aunque no menos importante, complete las formalidades de salida y deje sus datos de contacto (número de teléfono, correo electrónico) para posibles consultas posteriores. Algunas de las formalidades al dejar el puesto incluyen la devolución del equipo de la organización (tal como el teléfono, la tarjeta SIM, la computadora portátil, el radio, entre otros), firmar la hoja de custodio, entregar tarjetas de identificación de las Naciones Unidas y otras, y finalizar todos los pagos y obligaciones.

[Regreso](#)

Si bien está deseoso de volver a su hogar, la partida podría resultar agobiante y la transición para incorporarse a la vida normal podría plantear desafíos. Es posible que le parezca difícil desprenderse de la operación de emergencia, dejar al equipo y poner fin al compromiso. Las necesidades continúan, pero es otra persona quien debe ocuparse de ellas, y el hecho de que un sucesor asuma el trabajo significa que nos percatamos de que somos reemplazables.

Celebre el final de su misión con una reunión informal de colegas para reflexionar sobre su experiencia, lo que ha contribuido a la operación, tanto profesional como personalmente, y para despedirse y dar las gracias. Informe también a sus homólogos externos de su partida y agrádezcales por la cooperación y el apoyo.

Si la misión se realiza en un lugar de destino de categoría E o D, organice una reunión informativa posterior a la misión con la Sección de Bienestar Psicosocial y programe su tiempo libre compensatorio obligatorio después de la misión para propiciar una “zona intermedia” durante la cual pueda dedicarse tiempo a sí mismo y a recuperar la normalidad de su rutina. Si no tiene derecho a tiempo libre compensatorio, solicite vacaciones anuales para tomarse un descanso.

Le esperan familiares y amigos cuya vida continuó en su ausencia. Al mantener el contacto por Internet, la brecha que creó la separación y la distancia puede subsanarse en cierta medida, pero quizá no del todo. Visualice su regreso, las expectativas de sus seres queridos y las suyas propias. Seguramente querrá contar sus experiencias, pero puede que no todas sean aptas para los demás. Plántese acudir a un consejero profesional para contar las cosas que no pueda compartir con su familia y amigos, para no sufrir un impacto negativo con el tiempo.

Sus colegas tendrán la expectativa de que vuelva a ser el usted “de siempre” y de que asuma plenamente su cargo y sus responsabilidades como de costumbre. Pídeles a sus colegas y a su supervisor que tengan consideración si necesita tiempo para volver a adaptarse. Por otra parte, si la reincorporación al trabajo y a la vida cotidiana le resulta difícil, puede que sea conveniente buscar asesoramiento profesional.

## **Lista de Verificación**

- Reúna información y documentos relevantes relacionados con el trabajo en una carpeta en línea durante su despliegue para que le sirva como archivo de traspaso ya listo al final de la misión.
- Cuando elabore el paquete para su sucesor, considere la información que le ayudó a usted o que le hubiera ayudado a su llegada.
- Consulte la nota modelo de traspaso para obtener orientación sobre qué tipo de información se debe incluir.



- Si no es posible una reunión presencial, organice una llamada por Teams para facilitarle la información necesaria a su sucesor, preferiblemente antes de su partida.
- Informe a sus homólogos internos y externos de su partida y pídale que apoyen a su sucesor.
- Una reunión de despedida para dar las gracias y despedirse contribuye a la preparación para el regreso.
- Manténgase en contacto con su familia y amigos durante su ausencia; tenga presente que sus vidas continúan al margen de la suya y que reunirse puede llevar algún tiempo.
- Asista a la reunión informativa posterior a la misión que dirige la Sección de Bienestar Psicosocial y tómese el tiempo libre compensatorio obligatorio, o bien solicite vacaciones anuales después de la misión de emergencia para facilitar la transición a su vida cotidiana.
- Busque ayuda profesional si tiene dificultades para adaptarse tras regresar a casa.

## 4. Políticas y directrices

### Anexos

[UNHCR, Handover Note template, 2024](#)

## 5. Contactos principales

[Sección de Bienestar Psicosocial](#)

[Sección de Servicios Médicos](#)

# Solicitud de despliegues de emergencia al mecanismo de despliegue interno del ACNUR

20 Octubre 2023

## Puntos clave

- Las operaciones en los países donde rige una declaración de emergencia (nivel 1, 2 o 3) pueden solicitar personal adicional a los mecanismos de despliegue de emergencia internos del ACNUR. Los miembros de la lista cuentan con formación y están disponibles para su despliegue en operaciones de emergencia con poca antelación.
- Los mecanismos de respuesta inicial de las oficinas regionales, junto con las misiones institucionales de las divisiones de la sede y otras operaciones complementan los mecanismos de despliegue de emergencia mundiales.
- Las solicitudes de despliegue de emergencia de los mecanismos internos deben incluir términos de referencia y contar con la aprobación del Representante y de la oficina regional.
- Para solicitar un despliegue de emergencia, póngase en contacto con la Sección de Preparación para Situaciones de Emergencia, Asociaciones y Despliegues de la División de Emergencia, Seguridad y Suministros (DESS).

## 1. Líneas generales

El ACNUR se compromete a desplegar a las personas idóneas en el lugar correcto y en el momento adecuado para responder a las emergencias de manera eficaz. En consonancia con lo establecido por el ACNUR en su Política de Preparación y Respuesta [ante Situaciones de Emergencia](#), en cualquier momento durante una declaración de emergencia (nivel 1, 2 o 3), las operaciones en los países pueden solicitar despliegues a mecanismos de despliegue tanto internos como externos —socios de reserva— para hacer frente a necesidades humanitarias nuevas o agravadas. Esta entrada brinda información sobre los mecanismos de despliegue internos. En la entrada sobre [solicitud de despliegues a los socios de reserva de emergencia](#) se encuentra más información sobre el despliegue externo.

Si usted es miembro del personal del ACNUR y desea solicitar planes de despliegue de emergencia internos, podrá obtener más información en la sección de [preguntas frecuentes sobre la composición de la lista de emergencia y el despliegue de sus miembros](#).

## 2. Relevancia para operaciones de emergencia

El ACNUR mantiene una capacidad interna de despliegue de emergencia a través de los siguientes planes de despliegue:

- Equipo de refuerzo para casos de emergencia de la DESS
- Equipo de Respuesta de Emergencia (ERE)
- Lista de emergencia de personal institucional superior
- Listas funcionales de emergencia

Los mecanismos de despliegue de emergencia internos del ACNUR permiten a la organización mantener entre 100 y 150 miembros activos en la lista a los que puede desplegar en cualquier momento como respuesta a situaciones de emergencia. Los mecanismos de respuesta inicial de las oficinas regionales y las misiones institucionales de las divisiones de la sede y de otras operaciones complementan estos planes de despliegue de emergencia mundiales.

La DESS es responsable de gestionar los planes de despliegue de emergencia internos del ACNUR (es decir, el equipo de refuerzo para casos de emergencia de la DESS, el ERE y la lista de emergencia de personal institucional superior), además de gestionar las listas funcionales de emergencia junto con las divisiones pertinentes de la sede.

### 3. Guía principal

En esta sección, primero se brinda información sobre los tipos de mecanismos de despliegue de emergencia internos del ACNUR y, luego, se ofrecen consejos a las operaciones sobre cómo solicitar dichos despliegues de emergencia.

#### 1. Equipo de refuerzo para casos de emergencia de la División de Emergencias, Seguridad y Suministros (DESS)

El equipo de refuerzo para casos de emergencia de la DESS es un equipo multifuncional integrado por profesionales en emergencias que puede desplegarse con poca antelación, ya sea grupal o individualmente, a fin de coordinar las tareas de respuesta ante situaciones de emergencia y de prestar apoyo técnico específico en emergencias declaradas. También pueden solicitarse despliegues excepcionales en otros casos cuando se esté considerando declarar una emergencia o en vista de prioridades institucionales, según lo decida el Director de la DESS.

#### 2. Listas de emergencia (gestionadas por la DESS)

Lista	Detalles	Plazo para el despliegue (horas)	Periodo de compromiso para integrar la lista (meses)	Duración del despliegue (meses)
-------	----------	----------------------------------	--	---------------------------------

Equipo de Respuesta de Emergencia (ERE)	<p>Contiene todos los perfiles</p> <p>Los miembros de la lista participan en el taller sobre gestión de situaciones de emergencia</p>	72	9	3
Lista de emergencia de personal institucional superior	<p>Los perfiles incluyen funciones de gestión y coordinación de situaciones de emergencia</p> <p>Participación en el programa de liderazgo para el personal directivo en situaciones de emergencia</p>	72	9	2, con posibilidad de prórroga

### 3. Listas funcionales de emergencia (gestionadas conjuntamente por la DESS y las divisiones)

Lista funcional de emergencia	Gestionada conjuntamente por	Perfiles y formaciones afines	Plazo para el despliegue (horas)	Periodo de compromiso (meses)	Duración del despliegue (meses)
-------------------------------	------------------------------	-------------------------------	----------------------------------	-------------------------------	---------------------------------

Gestión de la información	DESS y Servicio Mundial de Datos	Gestión de la información Formación sobre gestión de la información en situaciones de emergencia	72	12	3
Coordinación interagencial	DESS, Servicio de Asociaciones y Coordinación, y grupos temáticos	Coordinación y gestión de campamentos, protección, y alojamiento	72	12	3
		Curso de coordinación interagencial			
Registro	DESS y Servicio Mundial de Datos	Registro, Gestión de datos operacionales Programa de aprendizaje sobre el registro de emergencias	72	9	3

### Consejos para solicitar un despliegue de emergencia a los mecanismos internos del ACNUR encargados de ello que se indican más arriba

- **Contactarse con la Sección de Preparación para Situaciones de Emergencia, Asociaciones y Despliegues de la DESS.** La solicitud debe estar aprobada por el Representante y la oficina regional y debe ir acompañada de lo siguiente:
- **Una solicitud oficial** por correo electrónico que contenga la siguiente información:
  - Ubicación de la misión
  - Duración del despliegue
  - Requisitos de idiomas
  - Código presupuestario para viajes y dietas: funcionario interno del ACNUR (Documento de Presupuestos y Obligaciones) o Voluntario de las Naciones Unidas de contratación internacional (operaciones)
  - Requisitos de visado
- Términos de referencia:
- Los colegas del ACNUR pueden encontrar el modelo de términos de referencia en el [Portal de preparación y respuesta ante situaciones de emergencia](#) (acceso exclusivo para el personal del ACNUR).

- Los términos de referencia deben incluir relaciones jerárquicas claras (p. ej., nombre del supervisor) y resultados esperados concretos.
- La DESS puede proporcionar términos de referencia genéricos o específicos a pedido para determinadas funciones que se adaptarán al contexto operacional.
- **Un paquete de bienvenida ya armado** para el personal nuevo o una hoja informativa con datos útiles sobre las siguientes cuestiones:
  - Situación y nivel de seguridad
  - Descripción de las condiciones de trabajo (p. ej., disponibilidad de computadoras portátiles y equipos de comunicación, vehículos, acceso a internet, etc.)
  - Descripción de las condiciones de vida (p. ej., alojamiento, electricidad, alimentación, suministro de agua, etc.)
- **Los gastos de desplazamiento y las dietas de los miembros de la lista de emergencias interna corren a cargo de la operación que solicite el despliegue.**
- El personal que figura en el ERE, las listas funcionales de emergencia o las listas de emergencia de personal institucional superior, así como los miembros del equipo de refuerzo para casos de emergencia de la DESS **se movilizan en un plazo de hasta 72 horas** posteriores a la recepción de las instrucciones oficiales de viaje de la DESS, si no se requiere visado.
- Cuando contemple la posibilidad de solicitar personal de emergencia, asegúrese de contar con el apoyo administrativo necesario (p. ej., espacio de oficina, equipos, alojamiento, etc.).
- **Planifique desde el principio** las necesidades de dotación de personal a mediano y largo plazo.

## Fase posterior a la emergencia

Si bien las operaciones pueden solicitar despliegues a través de los planes de despliegue internos o externos en cualquier momento durante una declaración de emergencia (sea de nivel 1, 2 o 3), las operaciones de emergencia deben pensar, desde el principio, en opciones de dotación de personal sostenibles y analizar planes de dotación de personal a mediano y largo plazo.

## 4. Enlaces

[Despliegues de emergencia y paquetes de servicios, Portal de preparación y resp...](#)

## 5. Contactos principales

Póngase en contacto con el Servicio de Emergencias del ACNUR de la Sección de Preparación para Situaciones de Emergencia, Asociaciones y Despliegues, enviando un correo electrónico a la siguiente dirección: [HQDEPLOY@unhcr.org](mailto:HQDEPLOY@unhcr.org)

# Solicitud de despliegues a los socios de reserva de emergencia

12 Octubre 2023

## Puntos clave

- El ACNUR tiene acuerdos con varios socios de reserva de emergencia que pueden desplegar expertos individuales en diversos tipos de funciones por un promedio de 6 meses (con posibilidad de prórroga), lo que en general se respalda con los propios recursos de los socios (y se considera una contribución en especie).
- Las operaciones en los países con una declaración de emergencia declarada (nivel 1, 2 o 3) o con un riesgo de emergencia moderado o alto, y que estén dentro del alcance de la respuesta ampliada del conjunto del sistema del Comité Permanente entre Organismos (IASC, por sus siglas en inglés), pueden solicitar despliegues a los socios de reserva.
- Las operaciones en los países y las divisiones de la sede también pueden solicitar un despliegue a un socio de reserva si para materializar una prioridad estratégica institucional necesitan un perfil o conocimiento especializado en particular con el que no cuenten a nivel interno.
- Las solicitudes de despliegues a los socios de reserva han de incluir los términos de referencia aprobados por el Representante. Pueden darse casos en los que los socios no cuenten con los fondos o con los candidatos idóneos para prestar apoyo.
- Para solicitar un despliegue a un socio de reserva, póngase en contacto con la Sección de Preparación para Situaciones de Emergencia, Despliegues y Alianzas de la División de Emergencia, Seguridad y Suministros (DESS).

## 1. Líneas generales

Con el fin de mejorar la eficiencia y la previsibilidad de la respuesta de emergencia, el ACNUR formalizó una serie de acuerdos de asociación de reserva con organismos gubernamentales, organizaciones no gubernamentales (ONG) y organizaciones del sector privado cuya especialización y capacidad complementan la capacidad interna del ACNUR de refuerzo para hacer frente a emergencias. Los socios de reserva de emergencia son organizaciones o entidades que mantienen una capacidad de personal o equipos de reserva que se pueden desplegar rápidamente si el ACNUR lo solicita y, de ese modo, ampliar la capacidad de este último para responder a las crisis humanitarias. Los socios de reserva de emergencia del ACNUR ofrecen dos tipos de servicios: despliegue de personal y paquetes de servicios.

El despliegue de personal de reserva consiste en poner rápidamente a disposición del ACNUR personal cualificado durante períodos breves, a menudo sin que ello conlleve un costo para el ACNUR. Los socios de reserva de emergencia pueden aportar una amplia variedad de capacidades, por ejemplo, pueden ser expertos técnicos (en cuestiones de alojamiento; planificación de emplazamientos; agua, saneamiento e higiene; energía y medio ambiente; etc.) o especialistas en protección (protección de la infancia, violencia de género, rendición de cuentas ante las poblaciones afectadas, etc.), o pueden tener competencias en coordinación de sectores o grupos temáticos, o en gestión de la información.

La entrada siguiente aborda el despliegue de personal de reserva. Acceda al siguiente enlace para obtener más información sobre los [mecanismos de despliegue internos](#). Acceda al siguiente enlace para obtener más información sobre el despliegue de [paquetes de servicios](#).

## 2. Relevancia para operaciones de emergencia

El despliegue de personal de reserva está dirigido a complementar temporalmente la plantilla del ACNUR, especialmente en operaciones de emergencia. En ese sentido, ha de utilizarse estratégicamente y no para compensar deficiencias en la dotación ordinaria de personal.

La posibilidad de obtener un despliegue de reserva depende de la financiación de los socios de reserva (que normalmente tienen sus propias prioridades geográficas o temáticas) y de la disponibilidad de miembros idóneos. En general, obtener estos despliegues lleva varias semanas (hasta 8).

## 3. Guía principal

### Solicitud de despliegues a los socios de reserva

En general, los despliegues de reserva se pueden solicitar cuando las operaciones del ACNUR cumplen una o más de las siguientes condiciones:

- Las operaciones del ACNUR necesitan personal de emergencia que no está disponible a nivel interno, y se dan una o más de las siguientes circunstancias:
  - (i) el ACNUR declaró una emergencia (niveles 1, 2 o 3);
  - (ii) el riesgo de emergencia se considera alto o moderado (registro de riesgos del Servicio de Gestión de los Riesgos Institucionales);
  - (iii) están dentro del alcance de la [respuesta ampliada del conjunto del sistema del IASC](#).
- Las operaciones del ACNUR y las divisiones de la sede necesitan un perfil o conocimiento especializado en particular con el que no cuentan a nivel interno para materializar una prioridad estratégica institucional.

Tendrán prioridad las solicitudes de despliegues a socios de reserva por parte de operaciones



con una emergencia declarada. En promedio, la duración del despliegue de reserva es de 6 meses, con posibilidad de prórroga. El despliegue puede durar menos (p. ej., 3 meses) en determinados casos, según las necesidades que se planteen sobre el terreno.

Actualmente, el ACNUR tiene acuerdos de asociación de reserva con [20 socios de reserva](#) (acceso exclusivo para el personal del ACNUR).

Se trata de los siguientes:

- CANADEM, Cuerpo de Respuesta Civil Internacional, Canadá Consejo Danés de los Refugiados
- Organismo de Gestión de Emergencias de Dinamarca
- Dirección Noruega de Protección Civil y Planificación de Emergencias
- Dutch Surge Support, Organismo de Fomento Empresarial de los Países Bajos
- Emergency.lu, Luxemburgo
- Ericsson Response
- Ministerio de Relaciones Exteriores, del Commonwealth y de Desarrollo del Reino Unido
- Centro para Operaciones Internacionales de Paz de Alemania
- Organismo Federal de Socorro Técnico de Alemania, International Humanitarian Partnership
- iMMAP Inc.
- Irish Aid, Ministerio de Relaciones Exteriores y Comercio Internacional Consejo Noruego para Refugiados, que incluye NORCAP
- RedR Australia
- Save the Children (Noruega)
- Agencia Sueca de Contingencias Civiles
- Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación
- Veolia
- Comisión Cascos Blancos

Los miembros del personal desplegados del socio de reserva gozan de la condición de “expertos de las Naciones Unidas en misión” y prestan apoyo en la respuesta de emergencia dentro de la estructura de oficinas del ACNUR en el país.

Si un socio de reserva no está en condiciones de financiar el despliegue en su totalidad, la operación del ACNUR que lo haya solicitado podría cubrir los costos a través de un acuerdo de préstamo reembolsable, con carácter excepcional. En este caso, el socio de reserva debe enviar un presupuesto que ha de ratificar la operación del ACNUR, después de lo cual la operación elabora una carta de acuerdo que deben firmar ambas partes. Esta modalidad puede usarse para cubrir el costo de una prórroga, en caso de que el socio no cuente con los fondos necesarios.

**Solicitud de un despliegue de emergencia a los socios de reserva:**

- Contactar a la Sección de Preparación para Situaciones de Emergencia, Despliegues y Alianzas de la DESS y a la oficina regional. La solicitud debe enviarse a esta sección con los términos de referencia y con un formulario de solicitud aprobado o firmado por el Representante, con copia a la oficina regional. Los términos de referencia deben estar en formato Word, y el formulario de solicitud, en formato PDF.

- **Perfil:** los **términos de referencia** deben ser específicos y realistas, y deben estar en consonancia con los plazos del despliegue. Se recomienda evitar el uso de descripciones de puestos ordinarios debido a la naturaleza temporal y acotada de estos despliegues. Cuanto más específicos sean los términos de referencia, mayor probabilidad habrá de encontrar a un candidato que se ajuste a las necesidades reales de la operación.
- Los colegas del ACNUR pueden encontrar una plantilla para los términos de referencia y el formulario de solicitud al socio de reserva en el [portal de preparación y respuesta ante situaciones de emergencia](#) (acceso exclusivo para el personal del ACNUR).
- **Categoría:** dado que la mayoría de los miembros de la lista de candidatos de los socios de reserva están en las categorías **P3** o **P4**, en general se recomienda que no se soliciten expertos subalternos del nivel P2.
- **Viabilidad y plazo:** lograr que un socio de reserva lleve a cabo el despliegue depende de diversos factores, como la disponibilidad de fondos por parte del socio (que, en general, responde a sus prioridades geográficas o temáticas), así como la disponibilidad de un candidato idóneo en la lista de personal del socio de reserva. Algunos perfiles pueden ser especialmente difíciles de encontrar, por ejemplo, expertos técnicos con un idioma en particular (como árabe, francés o español). El tiempo que lleva obtener el despliegue varía. Puede tardar entre 6 y 8 semanas, según el contexto, el perfil y el socio. Por eso es importante que la operación considere una solución de dotación de personal alternativa desde el principio para el caso de que la solicitud de despliegue no sea satisfactoria, especialmente en la fase de emergencia o si la necesidad es de carácter urgente.
- **Administración:** el socio de reserva está a cargo de tramitar y costear todas las cuestiones administrativas relacionadas al empleo, lo que incluye el salario, las dietas y otros beneficios que correspondan. El ACNUR es responsable de cubrir los costos de los viajes internos (que no abarquen las dietas) y los viajes hacia los lugares de descanso y recuperación designados. Se pueden obtener más detalles sobre la administración del despliegue de personal de reserva en la Nota informativa sobre despliegues de los socios de reserva, que se encuentra disponible en el [portal de preparación y respuesta ante situaciones de emergencia](#) (acceso exclusivo para el personal del ACNUR).

## Fase posterior a la emergencia

Las operaciones de emergencia pueden solicitar despliegues a los socios de reserva en cualquier momento, plazo en el que estarán respaldadas por los fondos asociados a la declaración de emergencia (de nivel 1, 2 o 3). Los despliegues de los socios de reserva también pueden ser de ayuda en la fase posterior a la emergencia, así como en crisis prolongadas, siempre que tengan la consideración de prioridad estratégica del ACNUR y que no se disponga de recursos humanos a nivel interno. Se recomienda a las operaciones planificar lo antes posible sus necesidades de personal a mediano y largo plazo, lo que incluye los despliegues de socios de reserva.

## 4. Enlaces

[Portal de preparación y respuesta ante situaciones de emergencia: socios de res...](#)

## 5. Contactos principales

Para solicitar un despliegue o un paquete de servicios a un socio de reserva, póngase en contacto con la Sección de Preparación para Situaciones de Emergencia, Despliegues y Alianzas de la DESS a través de [hqdeploy@unhcr.org](mailto:hqdeploy@unhcr.org).

# Solicitud de paquetes de servicios a los socios de reserva

22 Septiembre 2023

## Puntos clave

- Los socios de reserva de emergencia pueden desplegar paquetes de servicios (equipos para cuya instalación y gestión generalmente se cuenta con la ayuda de personal desplegado).
- El paquete de servicios más utilizado es el campamento base, un tipo de alojamiento completamente equipado para el personal desplegado en zonas remotas, que además ofrece espacio de oficinas, y que constituye una solución provisional hasta que se encuentre otra más sostenible.
- La disponibilidad de un paquete de servicios depende de la financiación del socio de reserva, así como del acceso a los equipos y al personal necesarios.
- Si detecta la necesidad de un paquete de servicios, póngase en contacto con la Sección de Preparación para Situaciones de Emergencia, Asociaciones y Despliegues de la División de Emergencia, Seguridad y Suministros (DESS) a través de [hqdeploy@unhcr.org](mailto:hqdeploy@unhcr.org), con copia al Oficial Superior de Seguridad Ocupacional.

## 1. Líneas generales

Con el fin de mejorar la eficiencia y la previsibilidad de la respuesta de emergencia, el ACNUR ha formalizado una serie de acuerdos de asociación de reserva con organismos gubernamentales, organizaciones no gubernamentales (ONG) y organizaciones del sector privado cuya especialización y capacidad complementan la capacidad interna del ACNUR de reserva y para hacer frente a emergencias. Los socios de reserva de emergencia son organizaciones o entidades que mantienen una capacidad de personal o equipos de reserva que se pueden desplegar rápidamente si el ACNUR lo solicita y, de ese modo, la capacidad de este último para responder a las crisis humanitarias aumenta. Los socios de reserva de emergencia del ACNUR ofrecen dos tipos de servicios: despliegue de personal y paquetes de servicios.

Un paquete de servicios es un conjunto predefinido de equipos de apoyo operacional que se despliega, previa solicitud y de mutuo acuerdo entre el ACNUR y un socio de reserva. Por lo general, implica el despliegue de un equipo de apoyo especializado que se encarga de preparar el paquete y de capacitar al personal del ACNUR para usarlo. Algunos ejemplos de paquetes de servicios son campamentos base ligeros, campamentos base, módulos prefabricados, alojamiento y espacio de oficinas, así como módulos de tecnologías de la información y las comunicaciones.

La entrada siguiente solo cubre los paquetes de servicios. Para obtener más información sobre el despliegue de personal de reserva, consulte la entrada acerca de los socios de reserva, que se puede consultar [aquí](#).

## 2. Relevancia para operaciones de emergencia

Los paquetes de servicios se pueden solicitar a los socios de reserva de emergencia del ACNUR cuando la organización esté frente a una o más de las siguientes situaciones:

- el ACNUR carece de capacidad para prestar un servicio técnico particular;
- la demanda de un servicio supera la capacidad de los socios del ACNUR sobre el terreno;
- el ACNUR no puede dar respuesta a la demanda de un servicio con escasa antelación.

La disponibilidad de un paquete de servicios depende de la financiación del socio de reserva (teniendo en cuenta sus prioridades temáticas o geográficas), así como del acceso a los equipos y al personal necesarios. Por otra parte, aunque más adelante se señalan los plazos de entrega, es probable que lleve más tiempo entregar esos paquetes de servicios, que dependen de factores asociados a los contextos operacionales (disponibilidad de tierras, proceso de despacho de aduanas, vallas de seguridad, entre otros) y de la capacidad del socio (disponibilidad de los artículos específicos).

## 3. Guía principal

Un paquete de servicios es un conjunto predefinido de equipos de apoyo operacional que, previa solicitud y de mutuo acuerdo entre el ACNUR y un socio de reserva, se despliega en un país. Por lo general, los paquetes de servicios implican el despliegue de un equipo de apoyo especializado que se encarga de instalar los equipos y de capacitar al personal del ACNUR para usarlos.

Generalmente, los paquetes de servicios consisten en lo siguiente:

- Campamentos base ligeros: tiendas de campaña que ofrecen unas condiciones de vida y de trabajo rudimentarias a corto plazo en operaciones de emergencia (duración: de 2 a 8 semanas).
- Campamentos base: tiendas de campaña de alta calidad que proporcionan espacio de oficinas y alojamiento completo, e incluyen todo el equipo y los servicios necesarios. También pueden funcionar como centros de tránsito (duración: de 3 a 12 meses).
- Módulos prefabricados: incluyen oficinas, alojamiento, instalaciones sanitarias, una cocina, herramientas y equipos, sistemas de purificación y distribución de agua, suministro y

distribución de electricidad, etc. (duración: de 2 a 5 años).

Además, los paquetes de servicios pueden incluir:

- alojamiento y espacio de oficinas en el marco de proyectos de construcción a largo plazo;
- módulos de tecnología de la información y las comunicaciones, como sistemas para mejorar la conectividad para personas apátridas y en situación de desplazamiento forzado;
- módulos de ingeniería mecánica o civil;
- apoyo logístico, como capacidad de transporte, vehículos ligeros, vehículos blindados, etc.

El marco jurídico que regula la colaboración del ACNUR con los socios de reserva es el acuerdo de asociación de reserva de emergencia que firma la organización con cada socio, y que abarca el despliegue de personal de reserva y de paquetes de servicios. El personal de apoyo incluido en el despliegue de un paquete de servicios se rige por los mismos términos y condiciones establecidos para el [personal desplegado del socio de reserva](#) (de conformidad con el acuerdo de asociación de reserva de emergencia). Los términos y condiciones específicos del despliegue de un paquete de servicios concreto se deben indicar en una carta de acuerdo. La carta de acuerdo que abarca un paquete de servicios específico la suscriben directamente el socio de reserva y la oficina en el país. Las contribuciones quedan registradas como contribuciones en especie a favor del ACNUR. La contribución en especie relacionada con el paquete de servicios se registra a nivel del terreno, como parte del presupuesto de las operaciones de la oficina en el país, en coordinación con la División de Relaciones Externas.

Los siguientes socios de reserva de emergencia ofrecen paquetes de servicios a las operaciones del ACNUR:

- Organismo de Gestión de Emergencias de Dinamarca
- Dirección Noruega de Protección Civil y Planificación de Emergencias
- emergency.lu (Luxemburgo)
- Ericsson Response
- Organismo Federal de Socorro Técnico de Alemania
- International Humanitarian Partnership: *una organización coordinadora informal de la cooperación multinacional entre los organismos gubernamentales encargados de la gestión de emergencias, que opera en el ámbito de la asistencia humanitaria. Sus miembros son los siguientes: Centro de Gestión de Crisis de Finlandia, Organismo de Gestión de Emergencias de Dinamarca, Ministerio de Relaciones Exteriores, del Commonwealth y de Desarrollo del Reino Unido, Dirección Noruega de Protección Civil y Planificación de Emergencias, Agencia de Servicios de Rescate de Luxemburgo, Consejo Estonio de Rescate, Agencia Sueca de Contingencias Civiles y Organismo Federal de Socorro Técnico de Alemania.*
- Agencia Sueca de Contingencias Civiles
- Veolia

Puede encontrar más información sobre los paquetes de servicios en el siguiente enlace: <http://ihp.nu/ihp-modules-experts>.

**Recomendaciones para solicitar paquetes de servicios:**

Para solicitar paquetes de servicios, escriba un correo electrónico al Servicio de Emergencias de la DESS del ACNUR (la Sección de Preparación para Situaciones de Emergencia, Asociaciones y Despliegues, [hqdeploy@unhcr.org](mailto:hqdeploy@unhcr.org)) con el asunto “Solicitud de paquetes de servicios”, y con copia a la oficina regional que corresponda a su operación y al Oficial Superior de Seguridad Ocupacional de la División de Recursos Humanos. Las solicitudes deben incluir la siguiente información:

- tipo de paquete de servicios requerido;
- descripción concisa de las situaciones de emergencia en el país (cantidad de desplazamientos, necesidades de las personas afectadas, respuesta del ACNUR);
- zona, ubicación y duración prevista de la operación;
- una breve descripción del equipo del ACNUR desplegado sobre el terreno;
- una descripción de los problemas relacionados con la seguridad y la protección;
- el tiempo requerido para el despliegue.

Requisitos específicos para los campamentos base:

- cantidad de miembros del personal (que se alojarán en el campamento base);
- especificaciones del emplazamiento;
- tipo de instalaciones: oficinas, alojamiento, electricidad, etc.;
- necesidad de infraestructura de seguridad.

La Sección de Preparación para Situaciones de Emergencia, Asociaciones y Despliegues de la DESS se debe poner en contacto con los socios de reserva para solicitar su apoyo. Es posible que un socio de reserva interesado en prestar asistencia envíe rápidamente una misión técnica de evaluación sobre el terreno a la zona afectada. Si aceptan tanto la operación del ACNUR como el socio, es posible que procedan directamente a realizar la transferencia del paquete de servicios. Un paquete de servicios se formaliza a través de una carta de acuerdo.

Los miembros del equipo del paquete de servicios seguirán los mismos trámites y procedimientos que el personal desplegado del socio de reserva, si bien los equipos de los paquetes de servicios pueden no integrarse en la estructura de oficinas del ACNUR y es posible que su despliegue sea más breve. Es posible que, como personal desplegado, los miembros del equipo de los paquetes de servicios gocen de la condición de “expertos de las Naciones Unidas en misión”, según se indique en la carta de acuerdo.

Por lo general, los paquetes de servicios se entregan inicialmente en la capital de la ciudad. La oficina en el país deberá prestar apoyo logístico, incluso en los procesos de despachos de aduanas, al socio de reserva en el país para garantizar el acceso a tierras y a la seguridad o vallas que se necesiten en el caso de los campamentos base, así como el transporte interno para llegar a la zona.

## **Fase posterior a la emergencia**

El despliegue de paquetes de servicios como los campamentos base generalmente se hace para

brindar asistencia durante la fase de emergencia, por lo que tienen una duración limitada que depende de las condiciones meteorológicas y del desgaste normal (pueden durar desde 2 semanas hasta 1 año, como se indicó anteriormente). El despliegue de capacidades se hace entendiendo que la oficina intentará procurar un alojamiento o espacio de oficinas más sostenibles, si fueran necesarios. En circunstancias excepcionales, los paquetes de servicios también pueden implicar proyectos de construcción de alojamiento y oficinas a más largo plazo, en contextos de crisis prolongadas.

## 4. Enlaces

[Portal de preparación y respuesta ante situaciones de emergencia: paquetes de s... International Humanitarian Partnership \(IHP\) Office and Accommodation Handbook \(M... "IHP Service Packages" \(Paquetes de servicios de la IHP\)](#)

## 5. Contactos principales

Para solicitar un paquete de servicios, póngase en contacto con la Sección de Preparación para Situaciones de Emergencia, Asociaciones y Despliegues de la División de Emergencia, Seguridad y Suministros (DESS) a través de [hqdeploy@unhcr.org](mailto:hqdeploy@unhcr.org).

# 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))