

# Empezar de nuevo

Informe de actividades, abril de 2023 a marzo de 2024  
Oficina de Mediación de la OMPI



Todo usuario puede reproducir, distribuir, adaptar, traducir y presentar en público la presente publicación, también con fines comerciales, sin necesidad de autorización expresa, a condición de que el contenido esté acompañado por la mención de la OMPI como fuente y, si procede, de que se indique claramente que se ha modificado el contenido original.

Sugerencia de cita: OMPI (2024). Informe de actividades, abril de 2023 a marzo de 2024.  
Ginebra: Organización Mundial de la Propiedad Intelectual.

Las adaptaciones/traducciones/productos derivados no deben incluir ningún emblema ni logotipo oficial, salvo que hayan sido aprobados y validados por la OMPI. Para obtener autorización, pónganse en contacto con nosotros mediante el sitio web de la OMPI.

En relación con las obras derivadas, debe incluirse la siguiente advertencia: “La Secretaría de la OMPI no asume responsabilidad alguna por la modificación o traducción del contenido original”.

En los casos en los que el contenido publicado por la OMPI, como imágenes, gráficos, marcas o logotipos, sea propiedad de terceros, será responsabilidad exclusiva del usuario de dicho contenido obtener de los titulares las autorizaciones necesarias.

Para consultar la presente licencia, remítanse a <https://creativecommons.org/licenses/by/3.0/igo/>.

Las denominaciones empleadas en esta publicación y la forma en que aparecen presentados los datos que contiene no entrañan, de parte de la OMPI, juicio alguno sobre la condición jurídica de ninguno de los países, territorios o zonas citados o de sus autoridades, ni respecto de la delimitación de sus fronteras o límites.

La presente publicación no refleja el punto de vista de los Estados miembros ni el de la Secretaría de la OMPI.

Cualquier mención de empresas o productos concretos no implica en ningún caso que la OMPI los apruebe o recomiende con respecto a otros de naturaleza similar que no se mencionen.

Descargo de responsabilidad: Uso de herramientas de IA en la generación de informes  
Las partes narrativas de este informe se prepararon con la ayuda de modelos lingüísticos de IA. Todo el contenido generado mediante IA se sometió al examen y validación de la mediadora. No se introdujo información personal o confidencial de la Organización en dichas herramientas de IA. Creemos en la transparencia y reconocemos el uso de la IA en nuestro informe. Seguimos comprometidos a proporcionar a las partes interesadas en la PI información precisa, fiable y debidamente ponderada.

© OMPI, 2024  
Organización Mundial de la Propiedad Intelectual  
34, chemin des Colombettes  
P.O. Box 18  
CH-1211 Ginebra 20  
Suiza  
Licencia de atribución 4.0 OIG (CC BY 4.0 IGO)

# Empezar de nuevo

Informe de actividades, abril de 2023 a marzo de 2024

Oficina de Mediación de la OMPI



# Índice

- 1 | Prólogo de la mediadora
- 2 | Introducción
- 3 | Visión de conjunto del período 2023-2024
- 4 | Tendencias y cuestiones principales
- 6 | Riesgos para la Organización
- 7 | Igualdad de género
- 10 | Relaciones de supervisión
- 11 | Conductas prohibidas y observancia
- 12 | Puestos y carreras profesionales
- 14 | Resultados y derivaciones
- 15 | Servicios de mediación
- 17 | Observaciones y recomendaciones
- 20 | Creación de sistemas de datos
- 21 | El camino a seguir

## Anexos

- A | Principios de la mediadora de la OMPI
- B | Normas de práctica profesional para los mediadores de las Naciones Unidas
- C | Código de Ética de la IOA
- D | Categorías de casos de las Naciones Unidas
- E | Herramientas de comunicación *Informal First Champions*



# Prólogo

En este informe, que llega al término de mi primer año como mediadora interina de la OMPI, se subraya mi empeño en promover mejoras constantes encaminadas a crear un lugar de trabajo libre de acoso, explotación y faltas de conducta. La Oficina de Mediación se mantiene firme en su propósito de promover una cultura de respeto y armonía y de defender los intereses de la OMPI y de sus empleados, con el fin de lograr un entorno solidario y respetuoso en la Organización. El examen que realizó la Oficina de Mediación en octubre de 2023 arrojó luz sobre los ámbitos en los que debemos reforzar aún más nuestras iniciativas.

Nos corresponde a todos crear una Organización en la que todo el mundo se sienta reconocido, valorado y seguro. La participación de ustedes y sus valoraciones son fundamentales para nosotros, por lo que les animo a examinar este informe y a exponer sus opiniones y comentarios.

El director general Tang nos ha exhortado a crear una Organización capaz de fomentar un ecosistema mundial de PI más inclusivo, equilibrado y orientado al futuro. Para ello, ha reconocido la necesidad de cambiar las normas de comportamiento, mejorar las competencias y dar prioridad a la colaboración, la salud y el bienestar. Creo que estamos avanzando en ese sentido.

Por supuesto, trabajar juntos bajo presión nos pone a prueba en los planos social, cultural, intelectual y emocional. Sin embargo, si detectamos y afrontamos los retos sistémicos, podemos hacer de la OMPI un lugar de trabajo más dinámico y coherente. Al mismo tiempo, al afrontar los retos internos, también debemos considerar esta cuestión en un contexto mundial más amplio, que sigue experimentado convulsiones importantes y ejerce una presión adicional sobre la vida cotidiana.



Tras ser confirmada en el cargo de mediadora a partir del 15 de abril de 2024, quiero dar las gracias a todos los colegas, incluidos el personal directivo superior, los administradores, el personal en general y los representantes de los consultores, por confiar cada vez más en mi función de mediadora. Quiero dar las gracias especialmente a quienes contribuyeron con su experiencia, humanidad y creatividad a encontrar soluciones durante el pasado año y a quienes examinaron los proyectos anteriores de este informe.

**Rahele Malanca**  
Mediadora de la OMPI

# Introducción

Esta publicación constituye un hito importante, ya que se trata del primer informe anual que presenta la Oficina de Mediación de la OMPI desde 2021. El informe restablece una base de referencia a partir del 1 de abril de 2023 e introduce un nuevo marco que permite comprender mejor la dinámica y las pautas por las que se rigen las tensiones y los conflictos actuales que se producen en la OMPI. Asimismo, se trata de una herramienta fundamental para inculcar un sentido de responsabilidad compartida en el tratamiento y la atenuación eficaz de los conflictos, lo que pone de relieve la importancia de la Oficina de Mediación.

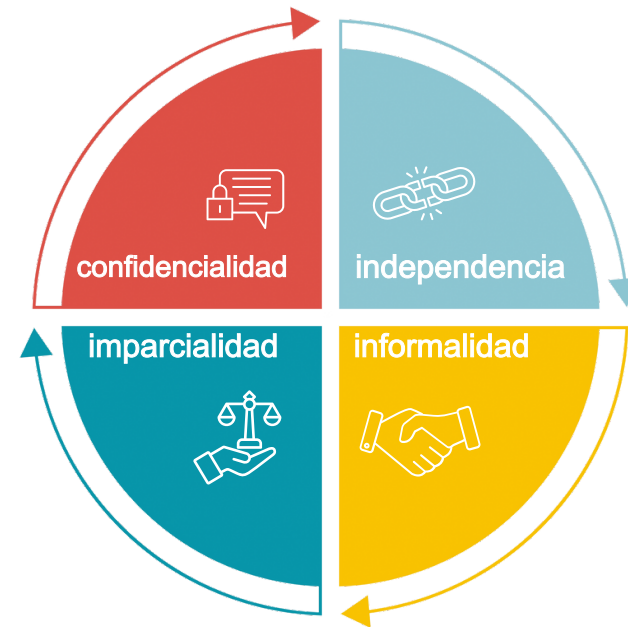
El conflicto es inevitable debido a la diversidad de opiniones, valores e intereses que confluyen en el lugar de trabajo, pero también es beneficioso. Las organizaciones que gestionan los conflictos adecuadamente pueden solucionar los problemas de forma más innovadora, tener una dinámica de equipo más sólida y obtener mejores resultados.

La Oficina de Mediación desempeña una función esencial para fomentar una cultura de trabajo segura, respetuosa y abierta mediante la aplicación de los principios rectores de confidencialidad, independencia, imparcialidad e informalidad. La Oficina de Mediación es una piedra angular de la cultura de nuestro lugar de trabajo, pues vela por que todas las personas se sientan seguras y valoradas en la Organización.

El seguimiento de datos anónimos permite a la Oficina de Mediación detectar y poner al descubierto problemas subyacentes a los sistemas y las culturas. Otra de las funciones de la mediadora es garantizar que se respeten, valoren y escuchen los puntos de vista de las minorías.

**“El conflicto es inevitable en cualquier lugar de trabajo. El éxito depende de la forma en que se gestiona.”**

Autoría desconocida



**Principios rectores de la Oficina de Mediación de la OMPI**

*En este informe, los términos "mediadora" y "ómbudsman" se utilizan indistintamente.*

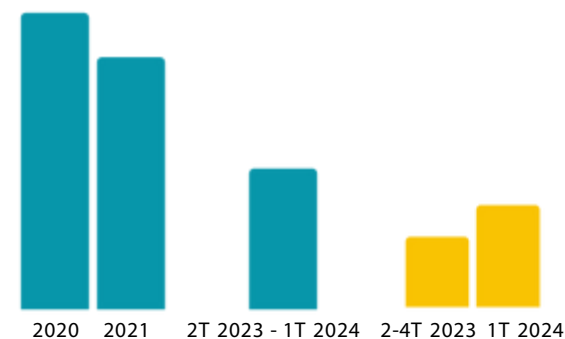
## Visión de conjunto del período 2023-2024

Desde abril de 2023 hasta finales de marzo de 2024, la mediadora mantuvo 212 interacciones con 49 visitantes, en relación con 38 casos individuales, lo que supone una media de 4 interacciones por visitante. Teniendo en cuenta el nuevo horario a tiempo parcial de dos días a la semana, esta cifra contrasta positivamente con los 68 casos de 2020 y los 80 de 2021. La Oficina de Mediación ya ha atendido aproximadamente al 3 % de los 1 684 empleados de la plantilla en 2023-2024. No obstante, la falta de capacidad ha mermado la sensibilización y la formación.

El número de visitantes ha aumentado rápidamente, pasando de 20 entre abril y diciembre de 2023 a 29 en el primer trimestre de 2024, lo que indica un aumento de la confianza en el servicio. Asimismo, este hecho subraya la necesidad de dar continuidad a esta función esencial a fin de seguir apoyando y orientando a los empleados de forma adecuada.

El 55 % de los 38 casos de 2023-2024 ya se han resuelto satisfactoriamente y el 4 % han sido retirados por los visitantes tras recibir apoyo y asesoramiento, lo que evidencia el valor que aportan las Oficinas de Mediación como mecanismo de apoyo a los empleados y lo eficaz que resulta este servicio para la solución de problemas.

Teniendo en cuenta que la referencia sectorial para los servicios de mediación es gestionar un número de casos correspondiente a entre el 3 % y el 10 % de la plantilla, es necesario supervisar la demanda y la capacidad de los servicios a fin de garantizar que la Oficina de Mediación pueda responder a las necesidades de los empleados. El hecho de que el servicio se preste ahora solo a tiempo parcial acentúa la necesidad de invertir en actividades de prevención, de modo que el servicio pueda hacer frente al aumento de la demanda y que el personal participe en la planificación con vistas al futuro.



Tendencias de visitas 2020 -2024



Número de casos en relación con la referencia de la Organización (porcentaje de empleados)

# Tendencias y cuestiones principales

Las **relaciones de supervisión** fueron el motivo de preocupación más frecuente en 2023-2024, con 19 casos, y más de dos de cada tres informes fueron presentados por mujeres. La mayoría de las preocupaciones fueron planteadas por personal profesional. Este dato es preocupante y subraya la necesidad urgente de adoptar medidas destinadas a mejorar la calidad, la seguridad y la eficacia de las relaciones de evaluación.

El segundo motivo de denuncia más frecuente fueron las **conductas prohibidas y la observancia**, que con 17 casos representaron el 45 % del total. El 94 % de las personas que denunciaron conductas prohibidas fueron mujeres, lo que parece indicar que las mujeres son más susceptibles de sufrirlas o propensas a denunciarlas. Por lo que respecta a las categorías, el mayor número de casos correspondieron al personal profesional, pero sería necesario realizar un análisis más detallado para determinar si esto indica una mayor prevalencia de problemas en este nivel o si, en la OMPI, las personas de esta categoría se sienten más facultadas para denunciar.

Las cuestiones relativas a los **puestos y las carreras profesionales** fueron la tercera preocupación más frecuente en cinco casos. Esta tendencia se ha hecho patente a partir de 2021. Entre los motivos de preocupación figuran el cambio de destino o traslado involuntario, la satisfacción profesional y las condiciones contractuales.

**Disparidades de género:** Las mujeres constituyen el 55 % de la plantilla, pero representan el 74 % de los casos presentados ante la mediadora, y el 69 % de los visitantes.

**Riesgos para la Organización:** Casi uno de cada tres casos se calificó de **alto riesgo**. De no abordarse estas cuestiones, se podrían correr riesgos importantes de carácter jurídico, operativo o para la reputación, o se podrían plantear situaciones delicadas y de gran repercusión relacionadas con la integridad o las funciones de la OMPI.



\* Los casos se pueden clasificar en más de una categoría.

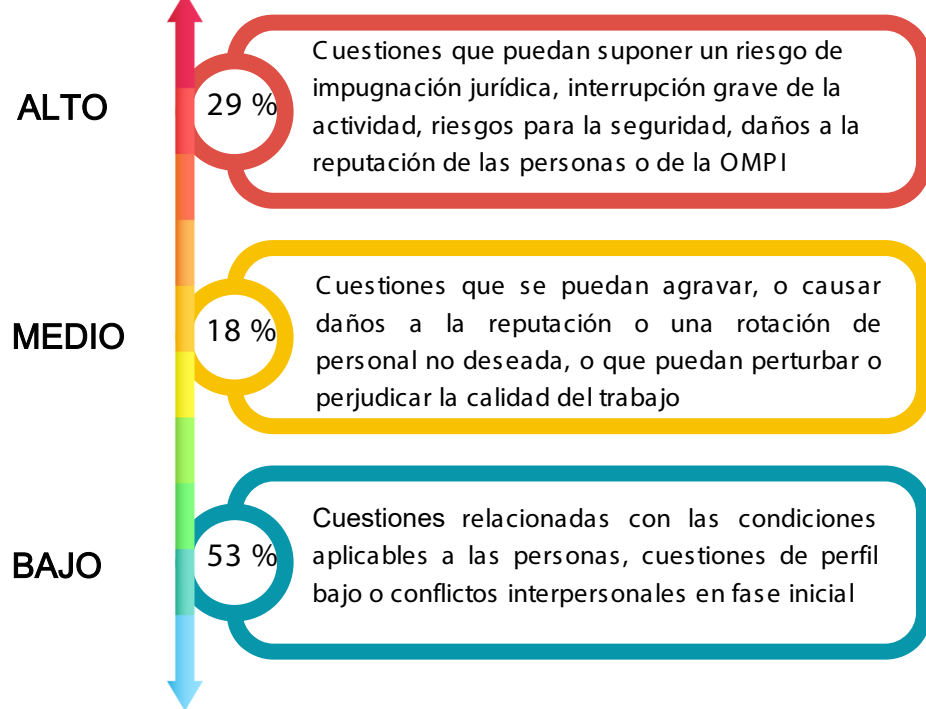




“El compromiso de los empleados se deriva de la cultura, y no al revés”

# Riesgos para la Organización

La mediadora estimó que las cuestiones planteadas por 11 visitantes eran de alto riesgo para las personas y para la OMPI. En el 73 % de esos casos, las personas afectadas eran mujeres, y la mayoría de ellas eran personal profesional.



Inicialmente, todos los visitantes deseaban presentar denuncias formales. Sin embargo, tras consultar con la mediadora, cuatro de ellos decidieron retirarse del proceso de solución formal. El resto de los casos siguen en curso.

A los visitantes que denunciaron casos calificados de riesgo mediano se les dio la oportunidad de elegir el método de solución que prefirieran. Algunos optaron por el *coaching* o la mediación, mientras que otros, tras recibir el apoyo adecuado, decidieron no emprender más acciones.



## RELACIONES DE SUPERVISIÓN

- Dignidad
- Evaluación
- Interpersonal
- Eficacia de la supervisión
- Moral del equipo

## CONDUCTAS PROHIBIDAS

- Acoso
- Malgasto de fondos
- Represalias
- Discriminación de género
- Discriminación

## SALUD Y SEGURIDAD

- Salud mental
- Condiciones de trabajo

## ÉTICA DE LOS VALORES

- Conducta personal

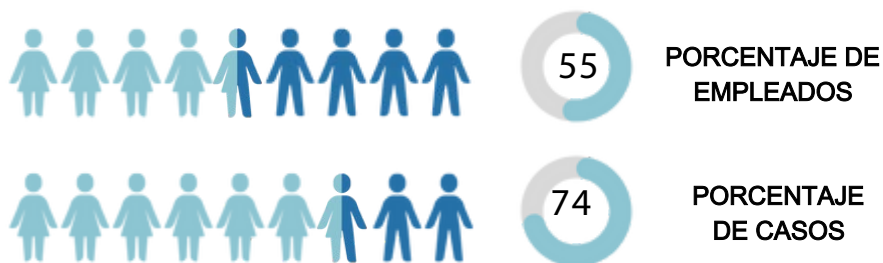
### Clasificación de los casos de alto riesgo por cuestiones tratadas

\* Los casos se pueden clasificar en más de una categoría.

## Igualdad de género

Como se ha observado en años anteriores, existe un gran desequilibrio de género entre las personas que acuden a la Oficina de Mediación, ya que las mujeres solicitan ayuda con mucha más frecuencia. Tres de cada cuatro visitantes que denunciaron cuestiones de alto riesgo a la Oficina de Mediación fueron mujeres, y la mayoría de ellas eran personal profesional o directivo.

Al aprobar una nueva política sobre la igualdad de género para 2024-2027, la OMPI reconoció que, a pesar de que se ha avanzado en la integración de la perspectiva de género, es necesario seguir trabajando a nivel organizativo para que la observancia sea plena. Reconocer así la necesidad de mejorar continuamente es fundamental para corregir el desequilibrio de género entre quienes solicitan asistencia.



Aunque los datos pueden reflejar cierto éxito en las intervenciones de divulgación destinadas a animar a las mujeres a denunciar las conductas indebidas, también ponen de manifiesto la necesidad de realizar más análisis. Esta necesidad de seguir investigando es un llamamiento a la acción, ya que es fundamental conocer las razones que explican la disminución del número de denuncias presentadas por hombres. Sigue siendo necesario desarrollar sistemas de apoyo inclusivos que atiendan las diversas necesidades y experiencias de todos los miembros del personal, sin distinción de género. Este paso es sumamente importante para que todos los miembros del personal se sientan valorados y apoyados.



**Garantizar la participación igualitaria de mujeres y hombres de condición diversa es fundamental para el éxito de la labor de la OMPI.**

La OMPI ya ha empezado a aplicar programas de formación destinados a prevenir el acoso. Estas medidas deben ir acompañadas de una observancia rigurosa, una aplicación consistente de las políticas y una sensibilización sobre los canales de denuncia disponibles para hacer frente a la discriminación.



**Al atender a las diferencias por motivos de género en la denuncia de conductas prohibidas, las organizaciones crean entornos de trabajo más equitativos y favorables para todos los empleados, fomentando así la confianza, la transparencia y la rendición de cuentas en todos los ámbitos.**

## RECOMENDACIONES DE LA MEDIADORA



**Formación sobre sensibilidad de género:** sensibilizar sobre los prejuicios de género y fomentar un trato justo y equitativo en la denuncia y tramitación de los casos de acoso.



**Mejora de los mecanismos de denuncia:** promover canales de denuncia anónimos y garantizar que los procedimientos de denuncia sean accesibles y confidenciales, de modo que todas las personas se atrevan a plantear sus preocupaciones.



**Entorno propicio:** seguir fomentando una cultura de apoyo que valore la diversidad y la inclusión, en la que las personas se sientan empoderadas y seguras para denunciar incidentes de acoso sin miedo a sufrir represalias ni estigmatización.




**Rendición de cuentas por los responsables:** hacer que los supervisores y los responsables rindan cuentas por atender y responder a las denuncias de acoso de forma rápida y eficaz, velando por que las investigaciones sean imparciales y los resultados transparentes.



**Seguimiento y evaluación:** realizar un seguimiento y una evaluación continuos para detectar las tendencias o disparidades que puedan surgir entre los distintos grupos demográficos en función del género, lo que permitirá intervenir oportunamente y ajustar los procesos de elaboración de informes según sea necesario.



**Enfoque interseccional:** reconocer y tener en cuenta la interseccionalidad del género con otros factores como la raza, el origen étnico, la edad y el puesto de trabajo, a fin de que los mecanismos de apoyo sean inclusivos y respondan a las necesidades diversas de todas las personas de la Organización.

A man with a beard and a woman with glasses are smiling and talking in a bright, modern office setting. The man is on the left, wearing a light blue button-down shirt. The woman is on the right, wearing a white top and black-rimmed glasses. They are both looking towards each other. The background is a bright, out-of-focus office space with wooden shelves and a window.

**“La igualdad de género no es cosa de mujeres.  
Es un asunto humano que nos afecta a todos.”**

Michelle Obama

## Relaciones de supervisión

Los conflictos no resueltos y las relaciones tensas obstaculizan la productividad, la creatividad y la colaboración en el lugar de trabajo. Si estas preocupaciones se generalizan, dificultarán el éxito de la Organización y la consecución de los objetivos.

La cuestión más acuciante y más denunciada en el período 2023-2024 fueron las relaciones de evaluación. La calidad de la supervisión fue motivo de preocupación en 19 casos denunciados, el 74% de ellos por mujeres.

Esto evidencia la necesidad de actuar de inmediato, siendo el personal profesional el más proclive a denunciarlos. La clave para abordar estas cuestiones es mejorar las capacidades de gestión en la OMPI.

CALIFICACIÓN Y EVALUACIÓN DE LA ACTUACIÓN PROFESIONAL

EFICACIA DE LA SUPERVISIÓN

DIGNIDAD Y RESPETO

MORAL Y AMBIENTE DEL EQUIPO

INTERPERSONAL

5 subcategorías principales

La supervisión fue el principal motivo de preocupación en 2023-2024 y dio lugar a 19 casos.

Porcentaje de casos



MUJERES

### RECOMENDACIONES DE LA MEDIADORA



**EFFECTOS SOBRE LAS PERSONAS:** la mala supervisión disminuye la satisfacción laboral, aumenta los niveles de estrés y deteriora el bienestar mental. Los empleados de menor categoría y los más jóvenes se pueden sentir especialmente vulnerables. Las dinámicas de género también pueden influir, ya que las mujeres y las minorías se enfrentan a retos y prejuicios específicos.



**EFFECTOS SOBRE LAS ORGANIZACIONES:** los conflictos no resueltos y las relaciones tensas disminuyen la moral, aumentan los índices de rotación y crean un entorno de trabajo hostil. Todo ello obstaculiza la productividad y la colaboración, lo que dificulta el éxito de la Organización y la consecución de los objetivos.



**SOLUCIONES:** la aplicación de procesos transparentes y consistentes de evaluación de la actuación profesional y la formación y el apoyo a los directivos pueden ser soluciones eficaces. Utilizar los mecanismos disponibles de solución de conflictos y mediación puede contribuir a atenuar las tensiones y promover unas relaciones laborales sanas.



**MEDIDAS:**

- Establecer expectativas claras para los supervisores
- Mejorar las habilidades para dar y recibir opiniones
- Proporcionar formación, *coaching* y mentoría

## Conductas prohibidas y observancia

Casi la mitad de las preocupaciones planteadas ante la Oficina de Mediación están relacionadas con cuestiones de conductas prohibidas y observancia, y el 94 % de las denuncias son presentadas por mujeres. No actuar ante el acoso y todas las formas de discriminación puede generar un entorno de trabajo tóxico, disminuir la moral del personal y tener consecuencias graves para la salud mental de las personas afectadas. El acoso y las represalias crean una cultura de miedo y silencio que hace que los empleados sean reacios a expresar sus preocupaciones.

Desde una perspectiva institucional, siempre es urgente adoptar medidas ante las conductas prohibidas que pueden tener repercusiones jurídicas, dañar la reputación y minar la confianza y el compromiso de los empleados. No solo es importante atender estas preocupaciones; la OMPI debe fomentar un lugar de trabajo respetuoso y armonioso, y velar por su mantenimiento.

ACOSO

REPRESALIAS

MALGASTO

GÉNERO

DISCRIM.

5 subcategorías principales

El 94 % de las denuncias de conductas prohibidas son presentadas por mujeres



### RECOMENDACIONES DE LA MEDIADORA



**EFFECTOS SOBRE LAS PERSONAS:** las conductas prohibidas pueden generar un entorno de trabajo tóxico, disminuir la moral y tener consecuencias graves para la salud mental. El acoso y las represalias, en particular, crean una cultura de miedo y silencio que hace que los empleados sean reacios a expresar sus preocupaciones.



**EFFECTOS SOBRE LAS ORGANIZACIONES:** las conductas prohibidas pueden tener repercusiones jurídicas, dañar la reputación y minar la confianza y el compromiso de la plantilla. Es fundamental que la OMPI adopte las medidas necesarias a fin de mantener un lugar de trabajo seguro y respetuoso, demostrando así el compromiso de la Organización con el bienestar de sus empleados.



**SOLUCIONES:** el personal directivo debería recordar a los empleados la postura de tolerancia cero que mantiene la OMPI ante cualquier forma de conducta prohibida. La OMPI cuenta con políticas y procedimientos claros para la presentación y gestión de denuncias que son susceptibles de mejora mediante programas integrales de formación contra el acoso. Se está produciendo una transformación cultural que brinda a las oficinas principales, como la Oficina de Mediación, Ética Profesional, Supervisión Interna, Recursos Humanos y el Consejo de Personal, la oportunidad de colaborar estrechamente para animar a los empleados a expresar sus preocupaciones sin temor a represalias.



**MEDIDAS:**

- Transmitir y reforzar el enfoque de tolerancia cero
- Actualizar continuamente las políticas y procedimientos
- Intensificar la sensibilización y la formación

## Puestos y carreras profesionales

Las cuestiones relativas a los puestos y las carreras profesionales fueron la tercera preocupación más frecuente de los visitantes de la Oficina de Mediación, y dieron lugar a cinco casos. En el informe de 2021 se destacó que esta era una de las preocupaciones principales. Entre los problemas más frecuentes que se plantearon se incluyeron el cambio de destino o traslado involuntario, la satisfacción profesional y las condiciones contractuales.

### Los traslados o cambios involuntarios generan ansiedad y descontento, y pueden afectar al sentido de identidad y propósito de los empleados.

Las cuestiones relativas a las carreras profesionales pueden generar mucha ansiedad en relación con el futuro de una persona en la organización y provocar una pérdida de motivación y una disminución de la productividad. Desde el punto de vista de la organización, este descontento puede contribuir a aumentar los índices de rotación, reducir el compromiso de los empleados y plantear dificultades a la OMPI para desarrollar talento fundamental y retenerlo.

CAMBIO DE DESTINO O TRASLADO INVOLUNTARIO

SATISF. PROF.

CONTRATOS

3 subcategorías principales

“El potencial de una organización que contrata a buenos empleados, los convierte en líderes y los forma continuamente es casi ilimitado.”

John C. Maxwell



HOMBRES

### RECOMENDACIONES DE LA MEDIADORA



**EFFECTOS SOBRE LAS PERSONAS:** los traslados o cambios de destino involuntarios generan ansiedad y descontento, afectan al sentido de identidad y propósito de los empleados y reducen la motivación y la productividad.



**EFFECTOS SOBRE LAS ORGANIZACIONES:** el descontento de los empleados incide notablemente en las organizaciones, ya que contribuye a aumentar los índices de rotación de personal, reducir el compromiso de los empleados y dificultar el desarrollo y la retención de talento de alto nivel.



**SOLUCIONES:** facilitar continuamente oportunidades y opiniones que permitan a los empleados expresar sus aspiraciones e inquietudes. Aumentar el apoyo al desarrollo profesional puede ayudar a atenuar algunas de las cuestiones denunciadas. Además, los servicios de asesoramiento y el *coaching* profesional sirven de apoyo adicional a los empleados para orientar su trayectoria profesional dentro de la organización.



#### MEDIDAS:

- Aplicar de manera consistente las políticas establecidas en materia de cambios de destino y traslados
- Organizar sesiones periódicas de intercambio de opiniones
- Revisar las condiciones contractuales para mejorar la claridad
- Ofrecer oportunidades de desarrollo profesional y *coaching*





“La cultura de un lugar de trabajo (los valores, las normas y las prácticas de una organización) incide enormemente en nuestra felicidad y nuestro éxito.”

Adam Grant

## Resultados y derivaciones

Nuestros datos muestran que el 55 % de los casos llegaron a conclusiones satisfactorias, lo que demuestra que la Oficina de Mediación ha abordado con éxito la mayoría de las preocupaciones y problemas de los visitantes, y ha contribuido positivamente a solucionar conflictos y controversias.

No obstante, el 41 % de los compromisos siguen en curso. Si bien los casos en curso pueden sugerir la existencia de cuestiones complejas o sin resolver que requieren más tiempo y recursos, también subrayan la importancia de contar con un apoyo y un seguimiento continuos, de modo que el resultado sea satisfactorio para todas las partes implicadas. La capacidad de la Oficina de Mediación es limitada, por lo que puede que tenga que dar prioridad a estos casos en curso y proporcionar actualizaciones y comunicaciones periódicas con el fin de informar a todas las partes interesadas sobre los avances realizados.



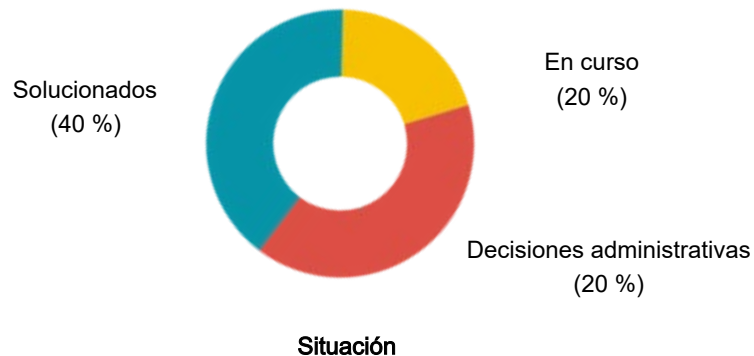
Derivaciones de la mediadora a otros servicios

## Servicios de mediación

La mediadora remitió cinco casos a mediación en 2023/2024. Un total de 12 visitantes mantuvieron 73 reuniones privadas de mediación, lo que arroja una media de 6 reuniones privadas por visitante y 4 reuniones conjuntas entre los servicios de mediación y los visitantes.



Los visitantes solucionaron dos de los cinco casos a través de la mediación, y hay otro en curso. El personal directivo solucionó los dos casos restantes mediante decisión administrativa, lo que, si bien proporciona soluciones inmediatas, puede que no aporte los beneficios a largo plazo de la mediación.



La información obtenida de estos casos ha proporcionado unas enseñanzas importantes para ayudar a mejorar la supervisión, la colaboración y la productividad en la OMPI por medio de formación específica, mediación y un seguimiento exhaustivo.



Dorothée Bernard, mediadora de la OMPI

### Ejemplos de cuestiones remitidas a mediación

- Equidad de la carga de trabajo, horario flexible, asignación de vacaciones
- Denuncias de acoso e intimidación
- Desacuerdos a causa de la descripción del puesto y la carga de trabajo que conducen a niveles inmanejables de absentismo debido al estrés
- El estilo de dirección se percibe como autoritario y de microgestión
- Dinámica de equipo disfuncional
- Conflictos interpersonales no resueltos



“La unión hace la fuerza... el trabajo en equipo y la colaboración permiten lograr cosas maravillosas.”

Mattie J.T. Stepanek

## Observaciones y recomendaciones

A partir de los datos generados y la experiencia adquirida durante este primer año como mediadora de la OMPI, he agrupado las observaciones y recomendaciones siguientes en tres categorías: **personas, cultura y cambio**:



### Resumen de las recomendaciones

## Tema 1: Invertir en las personas

Uno de los recursos más valiosos de la OMPI es el talento y las competencias únicas de su personal. La obtención efectiva de resultados depende no solo de que los supervisores gestionen y orienten a sus equipos de manera eficaz, sino también de que se establezcan relaciones de evaluación seguras y favorables que permitan que el personal se sienta valorado, y pueda rendir al máximo y desarrollar todo su potencial. En 2019 se recomendó a la OMPI que “desarrollara programas de formación obligatorios para los jefes de equipo y considerara la posibilidad de introducir programas de formación continua sobre liderazgo destinados al personal directivo superior”. Los datos que manejamos muestran que esto sigue siendo una prioridad. Los supervisores deben tener los conocimientos y las competencias necesarios para supervisar y evaluar al personal de manera eficaz, así como las herramientas y los enfoques de gestión de la actuación profesional que se precisan a fin de aumentar la rendición de cuentas de forma segura y favorable.

Al mismo tiempo, la OMPI debería aumentar la inversión en materia de *decoaching* y mentoría en toda la organización con el fin de fomentar el desarrollo de competencias, la confianza, la promoción profesional y la satisfacción profesional de los empleados. Está demostrado que estas iniciativas contribuyen a aumentar la productividad y a reducir la rotación de personal, entre otras cosas. Las organizaciones consiguen mejorar la actuación profesional, la transferencia efectiva de conocimientos y la cultura institucional, lo que se traduce en más innovación y adaptabilidad. Desde el punto de vista estratégico, los programas de *coaching* y mentoría proporcionan una ventaja competitiva al atraer talento de primer nivel, reducir los costos de contratación y aumentar la eficiencia. A la larga, el *coaching* y la mentoría crean un entorno de trabajo favorable y orientado al crecimiento, en el que los objetivos de los empleados están en consonancia con los valores y la misión de la organización.

**Recomendación 1: Mejorar urgentemente la calidad de la supervisión en la OMPI**

**Recomendación 2: Cultivar el talento en la OMPI mediante un aumento de la inversión en *coaching* y mentoría**

## Tema 2: Transformar la cultura

En cuanto que organismo normativo mundial, la OMPI puede dar ejemplo adoptando un enfoque de tolerancia cero ante las conductas prohibidas y respecto de la observancia, con inclusión de todas las formas de acoso y discriminación. Todo el personal debe defender los derechos humanos y la dignidad, reforzar la integridad de la Organización y garantizar siempre un entorno de trabajo seguro e inclusivo. Esta postura está en consonancia con los valores básicos de la OMPI, mejora la credibilidad y la confianza, y fomenta la observancia en materia jurídica y ética. Asimismo, promueve un aumento de la productividad, la retención del talento y una gestión eficaz de los riesgos.

Desde 2008 se observa una brecha considerable entre el número de casos presentados por mujeres y hombres. Para nosotros sigue siendo una prioridad comprender las causas del desequilibrio de género a fin de poder adoptar las medidas adecuadas.

Se han denunciado casos de comportamiento agresivo, lo cual no ha de convertirse en una norma en el lugar de trabajo, ya que se corre el riesgo de socavar los resultados y la reputación de la OMPI como organismo normativo líder. Es necesario analizar las causas subyacentes e idear medidas de apoyo. Los esfuerzos se deben centrar en que las personas comprendan las repercusiones que su comportamiento tiene, no solo sobre la OMPI, sino también sobre los demás. El personal directivo superior debe mostrar tolerancia cero ante este tipo de conductas y reconocer la autogestión y la inteligencia emocional como competencias fundamentales para la contratación y el desarrollo profesional. Al contratar personas para los puestos de supervisión se debe dar prioridad a las competencias interpersonales, además de a las habilidades técnicas, ya que los responsables y supervisores actúan como modelos a seguir dentro de la OMPI.

**Recomendación 3:** Reforzar el enfoque de tolerancia cero ante cualquier forma de conducta prohibida en la OMPI

**Recomendación 4:** Continuar transformando la cultura para hacer de la OMPI un lugar de trabajo más respetuoso, equitativo e inclusivo





## Tema 3: Gestión del cambio

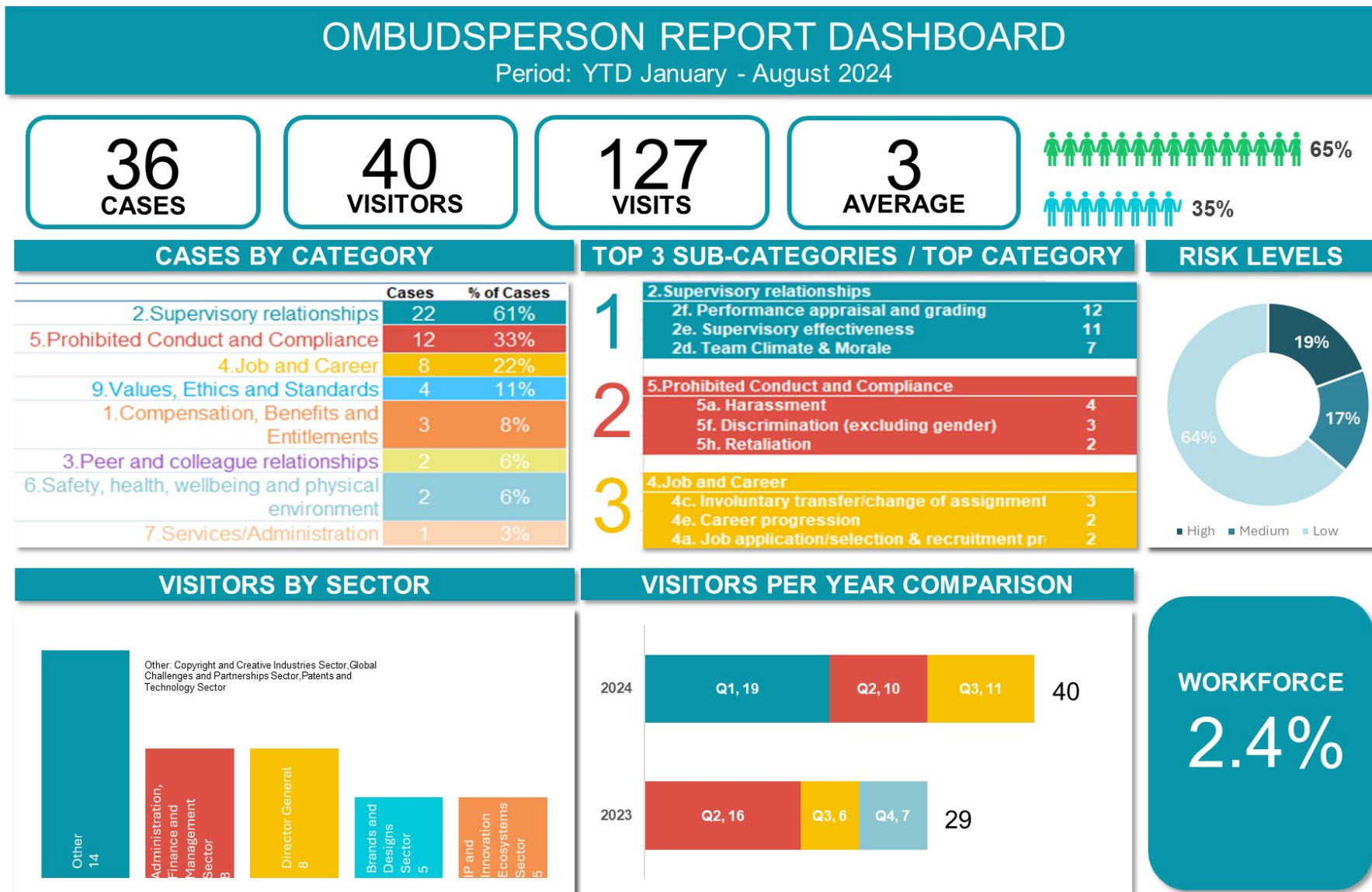
En épocas de cambios organizativos, la comunicación transparente es indispensable. Al desarrollar una visión y una estrategia de reestructuración a largo plazo, las organizaciones deberían implementar un plan de comunicación sólido que explicara los motivos de los cambios y describiera el proceso de implementación. Como parte de las estrategias, se deberían ofrecer opciones alternativas al personal que no consiguiera un puesto durante la reestructuración y explicaciones al personal cuyas funciones cambiaran debido a ajustes presupuestarios o de otro tipo. Además, la OMPI debería reducir al mínimo la introducción de cambios *ad hoc*, garantizando a tal efecto la coordinación entre la sede y las oficinas en el exterior y elaborando un inventario de las competencias disponibles antes de la reestructuración, a fin de detectar las carencias de competencias y las oportunidades de desarrollo que podrían tener los empleados.

La mejora de los mecanismos de recopilación de opiniones es útil para el personal que busca nuevas oportunidades tras la supresión de sus puestos. La prioridad del personal directivo debería ser dar respuestas de calidad y con frecuencia, lo que fomentaría una cultura de compromiso en la OMPI. En el caso del Departamento de Gestión de los Recursos Humanos, la prioridad debería ser la formación integral del personal para que todos los empleados, incluidos los consultores, adquirieran un conocimiento profundo de las prácticas y la cultura de la organización, de modo que pudieran hacerse una opinión fundamentada y se fomentara un sentido de pertenencia y sintonía con los valores de la Organización.

**Recomendación 5:** Desarrollar mecanismos de comunicación más abiertos y transparentes para ayudar al personal a afrontar el cambio

# Creación de sistemas de datos

El establecimiento de un nuevo sistema de clasificación y datos para la Oficina de Mediación fue una actividad de suma prioridad en 2023-2024, que arrojó resultados positivos. En 2024-2025, se seguirá trabajando a fin de institucionalizarlo plenamente y mejorar la facilidad, la calidad y la frecuencia de la presentación de informes.





## El camino a seguir

La Oficina de Mediación se ha relanzado con éxito y, tras establecer una buena colaboración con otras unidades de la OMPI, la nueva mediadora ya ha comenzado a ayudar en la solución de cuestiones sistémicas que afectan a la organización.

Durante el próximo año contribuiremos a crear un entorno de trabajo más positivo e inclusivo en la OMPI mediante el fortalecimiento de las actividades de divulgación y las alianzas.

La mediadora sigue ejerciendo su función a tiempo parcial (50 %), pero en el plan de trabajo aprobado está previsto que el puesto sea a tiempo completo (100 %), por lo que es importante ajustar las expectativas y las prioridades en consecuencia a fin de que la Oficina de Mediación de la OMPI pueda cumplir su mandato.

Entre las actividades propuestas para el próximo período de referencia figuran las siguientes:

### Acceso y divulgación:

- **Consultas virtuales:** ampliar los servicios de consulta virtual de modo que todos los miembros del personal de la OMPI, independientemente de su ubicación, puedan recibir ayuda.
- **Sensibilización:** realización de una serie de campañas de sensibilización sobre el enfoque *Informal First* para la gestión de conflictos, con el fin de informar al personal sobre los servicios de mediación y cómo acceder a ellos. Esta actividad incluirá sesiones informativas, boletines y recursos actualizados en la intranet.

### Solución de conflictos y mediación:

- **Servicios de mediación:** seguir ofreciendo y promoviendo servicios de mediación profesional a fin de fomentar un entorno de trabajo cooperativo y respetuoso.
- **Programas de formación:** diseñar e impartir con la Academia de la OMPI formación sobre habilidades para la solución de conflictos, comunicación eficaz e inteligencia emocional.

### Creación de sistemas:

- **Herramientas para la gestión de datos:** continuar con la creación de un sistema de gestión de datos confidenciales para sustentar la presentación de informes con base empírica.
- **Promoción:** detectar y sacar a la luz las cuestiones sistémicas que afectan al bienestar del personal y a la eficiencia institucional. Interceder de forma proactiva ante la administración y ayudar a formular recomendaciones con base empírica.

### Apoyo a la comunidad :

- **Mecanismos de recopilación de opiniones:** introduciremos nuevos mecanismos para la recopilación de opiniones del personal sobre sus experiencias y percepciones acerca de los servicios de la mediadora, con el fin de posibilitar su mejora continua. Elaboraremos una encuesta breve para los visitantes y una encuesta anual para todos los empleados.
- **Documentos de orientación:** finalizar el material didáctico, los principios rectores y la carta de los servicios de mediación de la OMPI.



“Cuando las personas se honran mutuamente,  
se crea una confianza que genera sinergia,  
interdependencia y un gran respeto.”

Blaine Lee Pardoe

# Anexos

- A | Principios de la mediadora de la OMPI
- B | Normas de práctica profesional para los mediadores de las Naciones Unidas
- C | Código de Ética de la IOA
- D | Categorías de casos de las Naciones Unidas
- E | Herramientas de comunicación *Informal First Champions*

# Anexo A: Principios de la mediadora de la OMPI

## Confidencialidad

**Explicación:** Por confidencialidad se entiende que todas las interacciones con la mediadora se mantienen en privado. Los visitantes pueden exponer sus preocupaciones, problemas y quejas sabiendo que su información no se revelará a nadie ajeno a la Oficina de Mediación, a menos que den su consentimiento explícito. La única excepción a esta regla se da en caso de amenaza inminente para la vida o la seguridad de alguien, en cuyo caso la Oficina de Mediación puede adoptar las medidas que sean necesarias para evitar que se produzcan daños.

**Fundamentos:** El principio de confidencialidad crea un espacio seguro en el que los empleados pueden expresar sus preocupaciones sin miedo a sufrir represalias ni a quedar expuestos. Esta confianza resulta fundamental para la solución eficaz de los conflictos, ya que promueve la sinceridad y la honestidad. Al proteger la privacidad de los visitantes, la mediadora garantiza que la información confidencial se maneje con el máximo cuidado, lo que fomenta un entorno en el que los empleados se sienten seguros para buscar ayuda.

## Independencia

**Explicación:** La mediadora actúa de manera independiente y no está sujeta a la influencia del personal directivo, la administración ni el Consejo del Personal de la OMPI. Aunque tiene acceso a la información y a los expedientes de los miembros del personal, tal acceso no incluye los expedientes médicos. La mediadora depende directamente del director general.

**Fundamentos:** La independencia es fundamental para que la mediadora pueda ejercer su función sin presiones ni sesgos procedentes de la Dirección de la OMPI. Esta autonomía permite a la mediadora prestar asistencia imparcial y mantener su credibilidad como parte neutral. Al ser independiente, la mediadora puede evaluar y abordar las cuestiones con objetividad, lo que fomenta la confianza de los empleados en que sus preocupaciones serán tratadas de forma imparcial.

## Imparcialidad

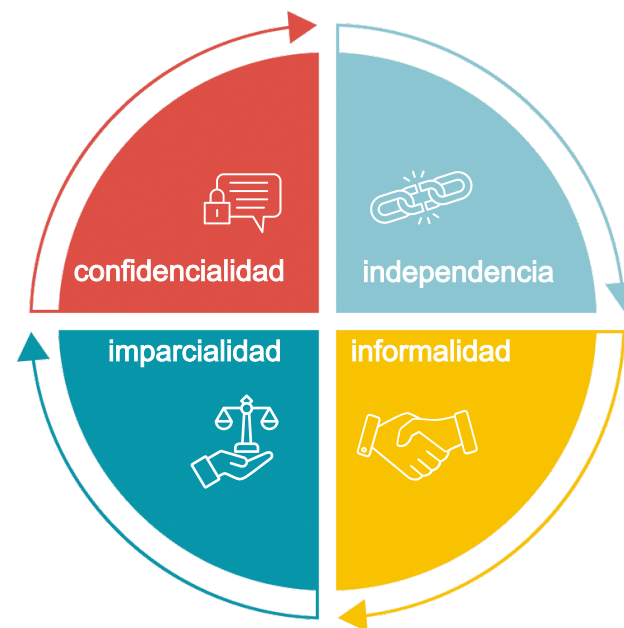
**Explicación:** La mediadora se mantiene imparcial y no favorece a ninguna de las partes implicadas en una controversia. Su función es defender los principios de justicia y equidad, garantizando que todos los procesos se administren de manera equitativa.

**Fundamentos:** La imparcialidad permite a la mediadora tratar a todas las partes de forma justa y equitativa, lo cual resulta fundamental para mantener la integridad del proceso de solución de conflictos. Al ser neutral, la mediadora ayuda a que los resultados sean justos y se basen en criterios objetivos, y no en sesgos personales. Esta imparcialidad es primordial a fin de fomentar la confianza en su capacidad para solucionar conflictos de forma justa.

## Informalidad

**Explicación:** La mediadora actúa de manera informal y no tiene autoridad para adoptar o revocar decisiones, arbitrar en controversias, modificar políticas o reglamentos, ordenar acciones o mantener registros formales. Asimismo, ofrece asesoramiento y recomendaciones a fin de ayudar a solucionar controversias y garantizar que los procesos sean justos.

**Fundamentos:** La informalidad permite a la mediadora abordar las cuestiones con flexibilidad y sin las limitaciones que imponen los procedimientos formales. Este enfoque favorece el diálogo abierto y la solución rápida de los conflictos, evitando así que las cuestiones se agraven. El carácter informal de la labor de la mediadora facilita que los empleados busquen ayuda sin temor a iniciar un proceso formal, lo que promueve un enfoque proactivo de la gestión de conflictos.



Principios rectores de la Oficina  
de Mediación de la OMPI

# Anexo B: Normas de práctica profesional

## Para los ómbudsman y mediadores del sistema de las Naciones Unidas

### Preámbulo

Estas normas de práctica profesional<sup>1</sup> fueron elaboradas por la Red de Ómbudsman y Mediadores del Sistema de las Naciones Unidas a fin de armonizar las normas que rigen la labor de los ómbudsman y mediadores en el lugar de trabajo de las Naciones Unidas. Las normas recogidas aquí se derivan de los principios fundamentales y los valores básicos de la función institucional de ómbudsman y mediación (en adelante “el ómbudsman”)<sup>2</sup> en el sistema de las Naciones Unidas. Dichos principios, que son la informalidad, la confidencialidad, la independencia, la neutralidad y la imparcialidad, constituyen los cimientos de toda función de ómbudsman y ayudan al ómbudsman a cumplir el mandato y las responsabilidades de su oficina.

*1 Fuentes: Estas normas de práctica profesional se han elaborado tomando como base las normas de práctica profesional de la Asociación Internacional de Ómbudsman, el examen de los servicios del ómbudsman institucional a nivel de todo el sistema de las Naciones Unidas realizado por la Dependencia Común de Inspección (JIU/REP/2015/6), el boletín del Secretario General en el que se establece el mandato de la Oficina del Ómbudsman y de Servicios de Mediación de las Naciones Unidas (ST/SGB/2016/7) y el mandato de las oficinas del ómbudsman de las organizaciones miembros de la Junta de los Jefes Ejecutivos, según el caso.*

*2 El término “ómbudsman” se refiere a la oficina del ómbudsman o de la ómbudsman, que engloba todos los cargos oficiales aplicables (por ejemplo, ómbudsman o defensor o defensora del pueblo) utilizados en las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas para definir la función institucional de ómbudsman y mediación. También incluye a las personas que trabajan para la Oficina del Ómbudsman en calidad de tales.*

## 1. Principios generales

### 1.

1.1 El ómbudsman es el único recurso neutral nombrado a los efectos de proporcionar servicios confidenciales, imparciales e independientes dentro de cada organización para abordar de manera informal problemas relacionados con el lugar de trabajo.

1.2 El ómbudsman tiene por mandato ayudar a los visitantes a abordar problemas relacionados con el lugar de trabajo mediante servicios informales de solución de conflictos. Sus funciones consisten, entre otras cosas, en responder consultas voluntarias, brindar orientación y asistencia para buscar posibles opciones, prestar asesoramiento para la solución de conflictos, crear capacidad o proporcionar servicios de mediación. Además, el ómbudsman puede detectar problemas sistémicos, lagunas normativas, irregularidades de procedimiento y pautas de comportamiento problemático. El ómbudsman facilita resultados que fomentan la confianza, afianzan las relaciones y mejoran la comunicación tanto en el seno de la organización como entre ella y su personal.

1.3 Cada función de ómbudsman debe tener, a fin de regir la conducta del ómbudsman, un mandato o unas normas complementarias que hayan aprobado los órganos rectores o la jefatura administrativa de la organización o las organizaciones.

1.4 Al usar los servicios del ómbudsman, los visitantes se comprometen a atenerse a los principios por los que se rige el ómbudsman, que se enuncian en estas normas de práctica profesional, y a no exigir al ómbudsman que testifique o divulgue información en procesos formales o legales.

1.5 Se alienta a los ómbudsmen y mediadores de las organizaciones miembros de la Junta de los Jefes Ejecutivos a que participen en la Red para colaborar en asuntos de interés común, ampliar la base de conocimientos de los miembros y mejorar la capacidad profesional de la función de solución informal de conflictos en sus respectivas organizaciones.

1.6 El ómbudsman debe mantenerse al día en su ámbito de conocimiento haciendo cursos pertinentes de educación continua y aprovechando oportunidades de desarrollo profesional.

## 2. Independencia

2.1 El ómbudsman es independiente en apariencia, en propósito y en la práctica. Trabaja con independencia en cuanto a las estructuras jerárquicas y sin influencia de otras funciones o entidades de la organización.

2.2 El ómbudsman rinde cuentas a la máxima autoridad de la organización. Al ejercer sus funciones y responsabilidades, el ómbudsman no reporta a ninguna función que afecte a su independencia o que pueda percibirse de manera razonable que afecta a su independencia.

2.3 Lo ideal es que el ómbudsman no ejerza ningún otro cargo mientras se desempeñe como ómbudsman. En cualquier caso, no deberá ejercer ningún otro cargo que pueda poner en peligro su independencia o que pueda percibirse de manera razonable que pone en peligro su independencia. Si el ómbudsman desempeña tareas ajenas a la función de ómbudsman, tales tareas no deberán interferir con ella. El ómbudsman debe indicar claramente cuándo actúa en calidad de ómbudsman y cuándo no.

2.4 El ómbudsman está facultado para elegir a las personas que trabajen para él y a gestionar el presupuesto del ómbudsman aprobado por la organización u organizaciones sin influencias externas indebidas.

2.5 El ómbudsman tiene total libertad para decidir si actuar ante un problema individual, de grupo o sistémico y, en caso de hacerlo, cómo proceder.

2.6 En el seno de su organización, el ómbudsman tiene acceso a todas las personas y la información que deba consultar para desempeñar su función informal. Las personas u oficinas de la organización que puedan proporcionar asesoramiento, información u opinión experta sobre una cuestión particular deberán responder prontamente a las solicitudes del ómbudsman y colaborar con él respecto de problemas relacionados con el lugar de trabajo.

## 3. Confidencialidad

3.1 El ómbudsman tratará las cuestiones que se señalen a su atención con la confidencialidad más estricta y tomará todas las medidas razonables para salvaguardar dicha confidencialidad. La organización u organizaciones que dispongan de una función de ómbudsman deberán proporcionar instrumentos y recursos para proteger la información confidencial.

3.2 La identidad de los visitantes, así como las comunicaciones y la información que se refieran específicamente a ellos, es confidencial.

3.3 El ómbudsman actuará respecto del problema planteado por el visitante únicamente con el consentimiento expreso de este y solo en la medida en que se le permita, y, aun en ese caso, a juicio exclusivo del ómbudsman, a menos que tal acción pueda emprenderse de manera que se proteja la identidad del visitante.

3.4 Está prohibido efectuar grabaciones mientras se hace uso de los servicios del ómbudsman.

3.5 El ómbudsman no divulga información confidencial salvo con el consentimiento expreso del visitante en cuestión y únicamente en la medida en que esté relacionada con él. Los visitantes también han de respetar la confidencialidad mientras reciben servicios del ómbudsman. El privilegio de la confidencialidad corresponde únicamente al ómbudsman; ninguna otra persona puede suprimir dicho privilegio. El ómbudsman puede divulgar información confidencial si determina que no hacerlo puede conllevar un riesgo grave inminente para el visitante o un tercero.

3.6 No se puede obligar al ómbudsman a testificar ni a participar en procesos formales sobre cuestiones planteadas por los visitantes. Todas las notas del ómbudsman relacionadas con los visitantes quedarán plenamente excluidas de procesos formales y no podrán ser solicitadas por tribunales, oficinas de investigación y otras entidades similares.

3.7 El ómbudsman puede proporcionar información no confidencial sobre la función de ómbudsman y su labor en todo foro apropiado para ello. El ómbudsman facilita datos, observaciones sistémicas o informes sin divulgar información confidencial.

3.8 Cuando los Tribunales Contencioso-Administrativo y de Apelaciones de las Naciones Unidas, el Tribunal Administrativo de la Organización Internacional del Trabajo o el Tribunal Administrativo del Banco Mundial deben determinar las fechas y el grado de participación del ómbudsman en un caso de mediación del que se están ocupando, a petición del tribunal el ómbudsman puede expedir un certificado en el que figuren las fechas de comienzo y de fin de la mediación, pero no divulgará ningún dato confidencial relativo a las discusiones sustantivas que tuvieron lugar durante el proceso.

## 4. Informalidad

4.1 El ómbudsman es un recurso informal y extraoficial que facilita la comunicación, el diálogo y la solución de problemas de manera colaborativa y ayuda a definir posibles opciones para traer a la luz o resolver problemas o preocupaciones concernientes al lugar de trabajo.

4.2 El ómbudsman no toma decisiones administrativas ni normativas, pero puede dar su opinión y contribuir al respecto. Tampoco resuelve casos, ni participa en procesos disciplinarios, ni lleva a cabo investigaciones formales a petición de la organización ni participa en ningún otro proceso formal o jurídico.

4.3 Recurrir a los servicios del ómbudsman es una decisión voluntaria. El ómbudsman ayudará a su organización a aprobar políticas y reglamentos que incentiven la solución informal de problemas, también como primer paso, cuando resulte factible, antes de presentar una denuncia formal.

4.4 El ómbudsman no es un agente de la organización autorizado para recibir reclamaciones, denuncias o quejas sobre la organización o personas concretas, pero puede remitir a quien las presente a la instancia adecuada para hacerlo de manera formal.

4.5 El ómbudsman no crea ni mantiene registros de información confidencial para la organización ni para ninguna persona. Dispone de un procedimiento para destruir oportunamente información confidencial, que sigue de forma sistemática.



## 5. Neutralidad

5.1 El ómbudsman es imparcial y neutral.

5.2 El ómbudsman no tiene ningún interés personal en el resultado de los asuntos, y tampoco deriva de ellos ni ganancias ni pérdidas.

Rechaza actuar cuando determina que puede existir un conflicto de intereses real o aparente. Se produce un conflicto de intereses cuando los intereses personales del ómbudsman interfieren con el desempeño de sus funciones y responsabilidades oficiales o con la integridad, la independencia y la imparcialidad que exige su condición de ómbudsman. Ha de comunicarse al visitante cualquier posible conflicto de intereses.

5.3 El ómbudsman considera de manera justa y objetiva los asuntos que se señalan a su atención y promueve procesos administrados de manera equitativa, pero no defiende a ninguna de las partes.

# Anexo C: Código de Ética de la IOA

International Ombudsman Association

## Preámbulo

La IOA está dedicada a lograr la excelencia en el ejercicio de la labor del ómbudsman. El Código de Ética de la IOA define un conjunto común de principios éticos profesionales que sus miembros se comprometen a respetar en el ejercicio de la labor de ómbudsman en el marco de las organizaciones.

Basado en las tradiciones y los valores de la labor de ómbudsman, el Código de Ética refleja el compromiso de promover una conducta ética en el desempeño de las funciones de ómbudsman, así como de mantener la integridad de la profesión.

El ómbudsman es veraz y actúa con integridad, fomenta el respeto a todos los miembros de la organización a la que sirve y promueve la equidad de los procedimientos en el contenido y la administración de las prácticas, los procesos y las políticas de esas organizaciones.

## Principios éticos

### *Independencia*

El ómbudsman es independiente en el mayor grado posible con respecto a la estructura, la función y la presentación dentro de la organización.

### *Neutralidad e imparcialidad*

El ómbudsman, designado como neutral, no toma partido y se mantiene imparcial. El ómbudsman no participa en ninguna situación que pudiera causar un conflicto de intereses.

### *Confidencialidad*

El ómbudsman garantiza la estricta confidencialidad de todas las comunicaciones de quienes solicitan ayuda y no divulga las comunicaciones confidenciales salvo que así se le autorice. La única excepción a este principio de confidencialidad es cuando considere que existe el riesgo inminente de que se produzcan daños graves.

### *Informalidad*

El ómbudsman, en su calidad de recurso informal, no participa en procedimientos de solución judicial o administrativos oficiales relacionados con alguna preocupación que se haya señalado a su atención.

# Anexo D: Categorías de casos de las Naciones Unidas

## Ómbudsman y servicios de mediación

### Remuneración y prestaciones

Cuestiones relativas al sueldo, la pensión, las vacaciones, el seguro médico y otros derechos

### Relaciones de evaluación

Problemas entre colegas con relaciones de supervisión, relativos a cuestiones como el respeto y el trato, las diferencias interpersonales, la comunicación y la gestión de la actuación profesional

### Relaciones entre compañeros y colegas

Problemas entre colegas sin relaciones de supervisión, relativos a cuestiones como el respeto y el trato, las diferencias interpersonales, la comunicación y la reputación

### Puestos y carreras profesionales

Cuestiones que afectan a las condiciones laborales o a la progresión profesional de los visitantes: contratación, contrato, descripción/clasificación del puesto, formación, promoción, traslados y rotación, cese, supresión de puestos y procesos de jubilación

### Aspectos jurídicos, normativos, financieros y de observancia

Acoso, discriminación, represalias, equilibrio de género y geográfico; procesos de investigación/disciplinarios, malgasto, fraude y uso indebido de fondos

### Seguridad, salud, bienestar, estrés y conciliación de la vida laboral y personal

Condiciones de trabajo; bienestar general y estrés; adaptaciones para personas con discapacidad o problemas de salud; cuestiones relativas a la salud y la seguridad

### Servicios/administración

Capacidad de respuesta, puntualidad o actos administrativos de las secciones que prestan servicios al personal (por ejemplo, recursos humanos, caja de pensiones, dependencia fiscal)

### Organización, liderazgo y gestión

Ambiente, moral, cultura y comunicación de la organización; gestión del cambio, cuestiones relacionadas con el liderazgo en la organización y estilos de dirección

### Valores, ética y normas

Cuestiones relacionadas con los valores básicos y el código de ética de las Naciones Unidas

## Anexo E: Herramientas de comunicación

### ¿Qué es *Informal First*?

- Por *Informal First* se entiende el uso de canales informales como método preferente para la solución de conflictos en el lugar de trabajo siempre que sea posible.
- El término “informal” se refiere a que la solución se produce al margen de los canales formales de denuncia. No se crea ni se mantiene ningún registro para la OMPI y no se emprende ninguna acción. No es necesario aplicar ningún protocolo ni presentar una solicitud formal.

### ¿Por qué *Informal First*?

- La solución informal es una opción eficiente y eficaz de tratar los conflictos en el lugar de trabajo, tanto para la OMPI como para los particulares. En definitiva, refuerza la dignidad y el respeto en el lugar de trabajo.
- En su resolución 77/260, la Asamblea General de las Naciones Unidas reafirmó que la solución informal de controversias es un elemento crucial del sistema de administración de justicia y puso de relieve que debe hacerse todo el uso posible del elemento informal del sistema a fin de evitar litigios innecesarios.
- En cuanto que directivo superior de esta Organización, usted es responsable de velar por la dignidad en el lugar de trabajo, promoviendo un entorno de civismo y respeto mutuo, responsabilidad esta que también se recoge en los pactos suscritos con el Secretario General.

### Ventajas del enfoque *Informal First*

- La solución informal es una forma amistosa y confidencial de encontrar una solución mutuamente factible.
- La solución informal es rápida y económica.

## *Informal First Champions*

- Se pueden encontrar opciones creativas en las que el usuario tenga todo el control del proceso.
- Proporciona una comprensión holística de lo que hay que hacer, dónde acudir para tratar las cuestiones relacionadas con el lugar de trabajo y cómo gestionar este proceso.

### Inventory of Available Visual Resources

The Office of the United Nations Ombudsman and Mediation Services can provide your Entity or team with a digital version of the following materials:



Brochures (EN, FR, AR, CH, RU, SP)



Posters (EN, FR, AR, CH, RU, SP)



Rollup banners (EN, FR, AR, CH, RU, SP)

<https://www.un.org/ombudsman/sites/www.un.org.ombudsman/files/informal-first-en.pdf>

© OMPI, 2024

Oficina de Mediación  
Organización Mundial de la Propiedad  
Intelectual  
34, chemin des Colombettes, P.O. Box 18  
CH-1211 Ginebra 20 (Suiza)

