

Servicios de la Oficina del Mediador de la OIT

Encuesta entre el personal

Ginebra, febrero 2012

ÍNDICE

1 MANDATO	2
1.1 Contexto	2
1.2 Cuestiones relativas a la evaluación	2
1.3 Método adoptado	3
1.4 Organización del informe	3
2 RESULTADOS Y ANÁLISIS	5
2.1 Conocimiento de los procedimientos oficiales e informales	5
2.2 Recurso a los procedimientos oficiales e informales	7
2.3 Apreciación global de los procedimientos informales	9
2.4 Satisfacción y utilidad de los servicios	11
2.5 Opinión de los conciliadores	15
3 CONCLUSIONES Y PROSPECCIÓN	18
3.1 Accesibilidad y utilización de los procedimientos informales	18
3.2 Calidad de los servicios	19
3.3 Pertinencia de los servicios	20
4 ANEXOS	22
4.1 Consideraciones metodológicas	22
4.2 Perfil de los encuestados	24
4.3 Satisfacción y utilidad de los servicios de los conciliadores	27
4.4 Selección de cuadros cruzados	29

1 MANDATO

1.1 Contexto

La Oficina Internacional del Trabajo (OIT) ha establecido distintos procedimientos para prevenir o resolver conflictos y problemas en el lugar de trabajo¹. Además de los procedimientos oficiales, la Oficina dispone de diferentes procedimientos informales, de escucha, asesoramiento y mediación, que pueden utilizarse sin ninguna limitación administrativa, y de los que no se conserva ningún rastro. Se trata, por ende, de servicios de fácil acceso que procuran prevenir los conflictos y, en lo posible, evitar el recurso a los procedimientos oficiales.

Las opciones informales disponibles son el apoyo y el asesoramiento propuestos por el mediador, los conciliadores y terceros. El mediador ejerce sus funciones en la Oficina en Ginebra, mientras que una red de aproximadamente 60 conciliadores voluntarios, distribuidos en las distintas oficinas regionales de la OIT, facilitan el acceso a los procedimientos informales para todos los aproximadamente 3000 funcionarios de la Oficina. El mediador, que solo rinde informe a la Comisión Paritaria de Negociación, dispone de la total independencia indispensable para cumplir su misión.

La mediadora en funciones entre 2006 y 2010 se había dedicado a la tarea de dar a conocer y hacer accesible los servicios de escucha y asesoramiento destinados al personal. Según los datos disponibles de 2009, unos 200 funcionarios habían solicitado los servicios de la mediadora, y se habían formulado casi 100 solicitudes a los conciliadores. El mediador actual, en funciones desde 2010, se ha propuesto consolidar la prestación de servicios y hacerla evolucionar en función de las respuestas obtenidas en el marco del estudio.

Con ese fin, su deseo ha sido conocer mejor las opiniones y las necesidades experimentadas con respecto a los servicios propuestos por la Oficina del Mediador, por medio de una encuesta realizada entre todos los funcionarios de la OIT. Un importante aspecto del estudio se ha dedicado a la cuestión de los conciliadores, en cuanto a las modalidades de acceso por parte del personal que son actualmente poco claras. Este objetivo es tanto más importante cuanto que el estudio coincide con la renovación del grupo de conciliadores, elegidos por cuatro años.

Los objetivos de la presente encuesta han sido la evaluación de la calidad y la pertinencia de los servicios, así como el apoyo con miras a su optimización.

1.2 Cuestiones relativas a la evaluación

Conforme a una reflexión realizada conjuntamente con el mediador, el Sr. Marc Flegenhaimer, el cuestionario destinado al personal de la OIT debía permitir el estudio de las siguientes cuestiones de evaluación.

En el plano de la accesibilidad: ¿Están claramente identificados los servicios y se reconoce su legitimidad? Se considera discreta y neutral a la Oficina del Mediador? ¿Se recurre efectivamente a los procedimientos informales cuando se plantea una necesidad?

¹ OIT, *Cómo resolver los problemas en el lugar de trabajo: guía del usuario*, Ginebra, 2008.

En el plano de las realizaciones: ¿Son los procedimientos informales satisfactorios para los quienes recurren a ellos? ¿Se les considera eficaces?

Respecto de la pertinencia de los servicios: ¿Son los servicios adecuados para satisfacer las necesidades? ¿Qué necesidades no logran satisfacer?

Prospección: ¿Que aceptación parecen tener entre los empleados las diferentes posibilidades de adaptación de los servicios? ¿Cuáles son las propuestas que formula el personal para optimizar la oferta y cuáles son los puntos de convergencia?

Perfil de los encuestados: Sexo, edad, antigüedad en la OIT, estatuto, función, lugar de trabajo, etc.

1.3 Método adoptado

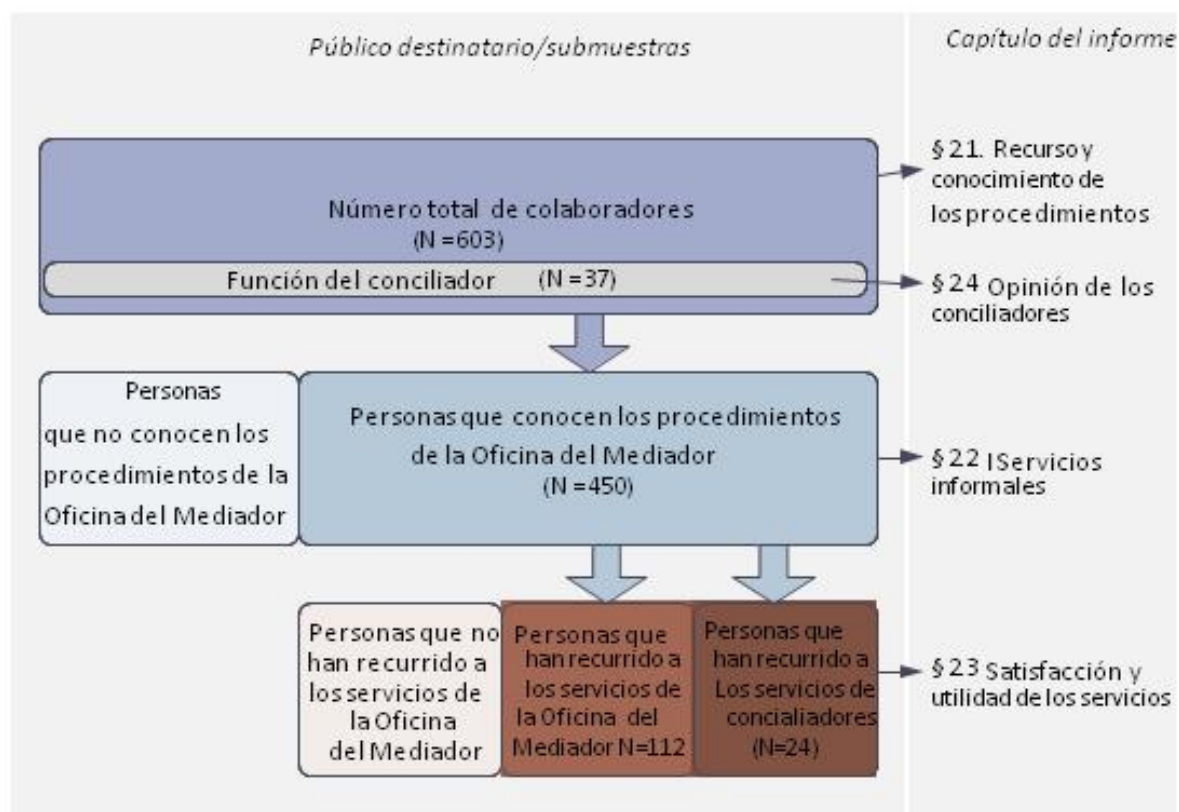
El aspecto metodológico de la encuesta se expone en el anexo correspondiente. Los principales puntos relativos a la metodología son los siguientes:

- El grupo destinatario de nuestra encuesta era la totalidad de los miembros del personal de la OIT -aproximadamente 3.000 personas- que cuentan con los servicios de un mediador y los demás procedimientos oficiales.
- La encuesta revistió la forma de cuestionario en línea (en español, francés e inglés) y se llevó a cabo desde mediados de julio hasta fines de agosto de 2011.
- Se recibieron 603 respuestas válidas. Por tanto, la tasa de respuesta (proporción del personal que respondió a la encuesta) es de aproximadamente el 20%, que, por nuestra experiencia en encuestas comparables, puede considerarse muy satisfactoria.
- A nuestro juicio, la representatividad de la muestra es en general suficiente para garantizar la pertenencia de nuestro análisis. El personal de la sede, así como los titulares de contratos de duración indeterminada, están ligeramente sobrerrepresentado en la encuesta, lo que puede representar un ligero sesgo de parcialidad imputable a la autoselección (las personas que conocen los procedimientos informales son las más propensas a participar en la encuesta). Dicha sobrerrepresentación es un elemento que se tiene en cuenta en las interpretaciones de los resultados. En efecto, cabe prever que la actitud del personal ante los procedimientos de solución de conflictos difiera según la posición ocupada, en particular si gozan de una cierta estabilidad contractual en la Organización.

1.4 Organización del informe

No todas las preguntas citadas supra se aplican a la totalidad del personal. Por ejemplo, sólo las personas que han recurrido a los servicios del mediador están en condiciones de juzgar su utilidad. En el siguiente cuadro se resumen las diferentes submuestras utilizadas en nuestra encuesta, así como las remisiones a los correspondientes capítulos del informe.

Cuadro 1: Estructura del cuestionario y del informe



2 RESULTADOS Y ANÁLISIS

A fin de facilitar la lectura del documento, ambos sexos son designados con el masculino genérico. Por *Colaboradores*, se entiende las colaboradoras y los colaboradores de la OIT; lo mismo se aplica a las diferentes funciones (mediador, conciliador, director, etc.).

2.1 Conocimiento de los procedimientos oficiales e informales

A continuación analizamos el nivel de conocimiento de los procedimientos oficiales e informales para la solución de los problemas del personal de la OIT que se plantean en el lugar de trabajo.

Cuadro 2: Conocimiento de los procedimientos informales

Título de la pregunta: ¿En qué medida conoce los diferentes procedimientos?

	Conozco los procedimientos	He oído hablar de ellos pero no conozco los procedimientos	Nunca he oído hablar de ellos	(personas que hayan recurrido a los servicios)	(No respuesta)	Total
Servicios y procedimientos propuestos por el(la) mediador(a)	91	233	144	112	23	603
Servicios y procedimientos propuestos por los(las) conciliadores(as) en la sede y en las diferentes oficinas regionales	70	192	207	24	110	603

Servicios y procedimientos propuestos por el(la) mediador(a)	15.1%	38.6%	23.9%	18.6%	1.8%
Servicios y procedimientos propuestos por los(las) conciliadores(as) en la sede y en las diferentes oficinas regionales	11.6%	31.8%	34.3%	4.0%	18.2%

Según este cuadro, los servicios propuestos por el mediador se conocen relativamente bien: alrededor de una cuarta parte de los colaboradores desconocen su existencia. Se conocen menos los servicios prestados por los conciliadores, ya que aproximadamente la tercera parte de los colaboradores no los conocen. Si se considera que la ausencia de respuestas significa una falta de conocimiento del servicio, más de la mitad de los encuestados no conocen los servicios de los conciliadores.

Cuadro 3: Conocimiento del mediador, según el lugar de destino

¿En qué medida conoce los servicios y los procedimientos propuestos por el MEDIADOR?

	Conozco los procedimientos	He oído hablar de ellos pero no conozco los procedimientos	Nunca he oído hablar de ellos	Personas que hayan recurrido a los servicios	No respuesta	Total
Sede	41	119	47	82	8	297
Terreno	47	107	92	26	14	286

Sede	13.8%	40.1%	15.8%	27.6%	2.7%
Terreno	16.4%	37.4%	32.2%	9.1%	4.9%

Los servicios del mediador se conocen menos en el terreno que en la sede. El 16% de los encuestados en la sede nunca han oído mencionarlos; en el terreno, son el 32%. La visibilidad de los servicios de los conciliadores, no presenta diferencias según el lugar de destino (véase el cuadro 21).

Los comentarios formulados por los encuestados confirman que es mayor la visibilidad y la notoriedad de los servicios del mediador. Por lo demás, en ciertos casos se advierte una confusión entre conciliador y mediador, lo que significa que esas dos funciones y sus respectivos papeles no se distinguen con claridad.

Cuadro 4: Medios por los que se conocen los procedimientos informales

Sírvase precisar por qué medio fue informado de esos procedimientos

	Nro.	
Información transmitida por compañeros de trabajo	228	50,7%
Información por intranet/newsletter	174	38,7%
Información oral proporcionada por el(la) mediador(a)	113	25,1%
Folleto "solución de problemas en el lugar de trabajo"	69	15,3%
Información en la página web de la Oficina del Mediador	48	10,7%
Información transmitida por sus superiores	48	10,7%
Información transmitida por un(a) conciliador(a)	30	6,7%
Otra	27	6,0%
mod-ES-9	26	5,8%
mod-ES-10	7	1,6%
Total	450	

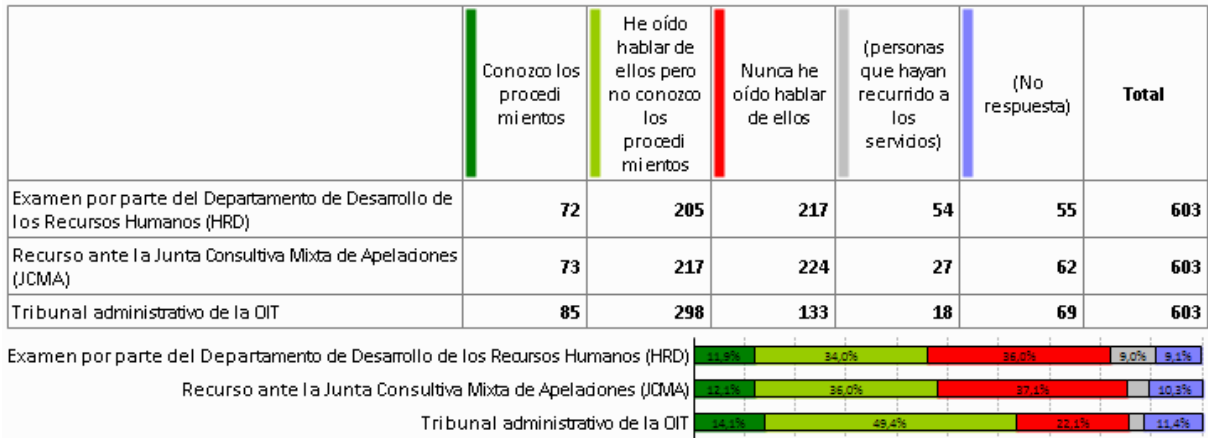
Nota: El total corresponde a la suma de los enunciados marcados con un visto. La suma es superior al número de personas que respondieron a la pregunta, ya que se autorizaron las respuestas múltiples.

El principal medio de información sobre los procedimientos y servicios informales es el diálogo entre colegas, el “boca en boca” (50,7%). Los diferentes instrumentos institucionales de información de que dispone el mediador (newsletter, sitio web, información oral, folleto) son otros conductos importantes (entre el 10% y el 38%). La información transmitida por los superiores jerárquicos o del sindicato del personal es bastante limitada, al igual que la información proporcionada por los conciliadores.

Se observa que los colaboradores contratados recientemente están mucho mejor informados gracias a sus colegas (véase el cuadro 22). La contribución de los conciliadores a la información es prácticamente insignificante en el caso del personal en la sede; ello se explica muy probablemente por la proximidad del mediador que puede proporcionar la información directamente.

Cuadro 5: Conocimiento de los procedimientos oficiales

¿En qué medida conoce esos diferentes procedimientos?



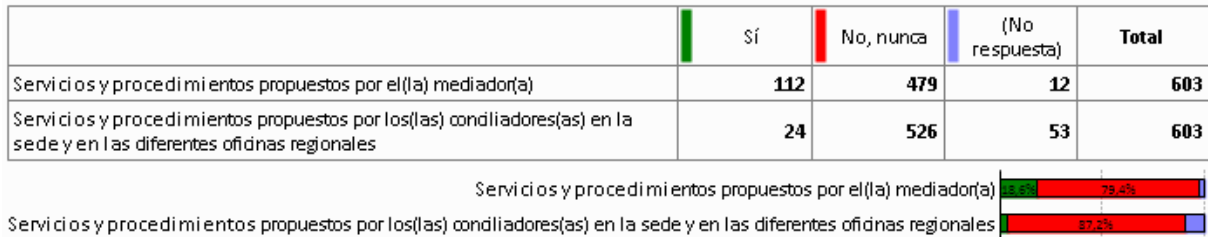
Se conoce perfectamente la posibilidad de recurrir al Tribunal Administrativo, mucho mejor que las vías de recurso ante el Departamento de los Recursos Humanos o de la Junta Consultiva Mixta de Apelaciones (JCMA), a pesar de que se recurra a ella con menor frecuencia. Ha de reconocerse que, en general, los procedimientos oficiales, que cabría suponer mejor integrados desde el punto de vista institucional, en su conjunto, no se conocen mejor que los procedimientos informales.

2.2 Recurso a los procedimientos oficiales e informales

La parte siguiente se refiere a la utilización de los procedimientos oficiales e informales por el personal de la OIT.

Cuadro 6: Recurso a los procedimientos informales

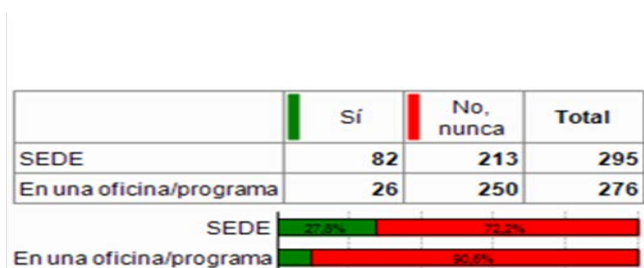
Sírvase indicar si ha recurrido en el pasado a los siguientes procedimientos.



Según los resultados obtenidos en el marco de nuestra encuesta, aproximadamente el 19% de los colaboradores han recurrido a los servicios propuestos por el mediador, y el 4%, a los propuestos por los conciliadores. Por los motivos de autoselección mencionados (capítulo 1.3), indudablemente esas tasas sobreestiman la realidad. Dan, no obstante, una idea interesante de la distribución marcadamente asimétrica de los servicios prestados por el mediador y por los conciliadores.

Cuadro 7: Recurso a los servicios del mediador según el lugar de destino

¿Ha recurrido a los servicios y procedimientos propuestos por el mediador?



Los colaboradores que trabajan en la sede recurren con mayor frecuencia a los servicios propuestos por el mediador que quienes trabajan fuera de la sede.

Este resultado se puede vincular directamente con la ubicación del mediador en la sede. La red de conciliadores presentes en los diferentes sitios regionales tiende, precisamente, a compensar esta disparidad puesto que también garantiza un buen acceso a los servicios informales.

Cuadro 8: Recurso a los servicios del mediador según la antigüedad

¿Ha recurrido a los servicios y procedimientos propuestos por el mediador?



La frecuencia difiere también en función de la antigüedad. El personal contratado desde hace menos de tres años recurre menos a los servicios del mediador; el 10% frente al 20% para los colaboradores con una antigüedad superior a tres años.

Ese resultado da lugar a diferentes interpretaciones. En primer lugar, la antigüedad puede aumentar la probabilidad de conocer los servicios y, por consiguiente, de utilizarlos. Además, por razones únicamente de probabilidad, el riesgo de tropezar con problemas en el lugar de trabajo, y, por ende, de tener que recurrir a los procedimientos informales también depende de la duración del período de trabajo.

Hay otra explicación que guarda relación con la posición ocupada por los funcionarios. Las personas cuyo contrato es de duración indeterminada disponen de mayores garantías para movilizar ese tipo de servicios. Por el contrario, los funcionarios con poca experiencia, cuyos contratos son de duración determinada, reflexionarán más antes de recurrir a esos instrumentos o considerarán que no les conciernen.

Cuadro 9: Recurso a los procedimientos oficiales

¿Ha recurrido ya a los procedimientos siguientes?

	<div><div></div>Sí</div>	<div><div></div>No, nunca</div>	<div><div></div>(No respuesta)</div>	Total
Examen por parte del Departamento de Desarrollo de los Recursos Humanos (HRD)	54	542	7	603
Recurso ante la Junta Consultiva Mixta de Apelaciones (JCMA)	27	564	12	603
Tribunal administrativo de la OIT	18	567	18	603

Examen por parte del Departamento de Desarrollo de los Recursos Humanos (HRD)

9.0%89.9%1.1%

Recurso ante la Junta Consultiva Mixta de Apelaciones (JCMA)

4.5%93.5%2.0%

Tribunal administrativo de la OIT

3.0%94.0%2.6%

En comparación con los procedimientos informales examinados supra, se observa que se recurre menos frecuentemente a los procedimientos oficiales². Lógicamente se utilizan mucho menos los recursos más engorrosos ante la JCMA y ante el Tribunal Administrativo.

2.3 Apreciación global de los procedimientos informales

Las siguientes preguntas se dirigen a las personas que conocen los procedimientos informales de la Oficina del Mediador. Las hemos interrogado sobre su apreciación de los servicios. Se trata en este caso de una apreciación general del principio y la modalidad de funcionamiento de los servicios y no de la modalidad de prestación. Este último punto, en particular el grado de satisfacción de los usuarios por los servicios, se aborda más adelante.

Cuadro 10: Apreciación de los servicios del mediador

Entre las afirmaciones siguientes, sírvase indicar si corresponden “completamente”, “mucho”, “poco” o “nada” a su opinión de los servicios del Mediador:

	<div><div></div>Completamente</div>	<div><div></div>Mucho</div>	<div><div></div>Poco</div>	<div><div></div>Nada</div>	<div><div></div>No sé</div>	Total
En la organización, la posición y el papel del(de la) mediador(a) son claros	94	153	105	24	65	441
El(La) mediador(a) mediadora goza de independencia frente al sindicato del personal	166	109	21	14	133	443
El(La) mediador(a) mediadora goza de independencia frente a la dirección de la organización	113	122	49	27	132	443
El(La) mediador(a) trata las demandas que recibe de manera completamente confidencial	179	97	20	13	133	442
El(La) mediador(a) es neutral con los visitantes, no emite ningún juicio	155	101	18	15	154	443
El(La) mediador(a) está dispuesto(a) a responder cualquier solicitud que reciba	169	107	17	10	140	443

En la organización, la posición y el papel del(de la) mediador(a) son claros

21.3%34.7%23.8%14.7%5.5%

El(La) mediador(a) mediadora goza de independencia frente al sindicato del personal

37.5%24.6%4.7%3.2%30.0%

El(La) mediador(a) mediadora goza de independencia frente a la dirección de la organización

25.5%27.5%11.1%6.1%29.8%

El(La) mediador(a) trata las demandas que recibe de manera completamente confidencial

40.3%21.9%4.5%3.0%30.1%

El(La) mediador(a) es neutral con los visitantes, no emite ningún juicio

35.0%22.8%4.1%3.4%34.8%

El(La) mediador(a) está dispuesto(a) a responder cualquier solicitud que reciba

38.1%24.2%3.8%2.3%31.6%

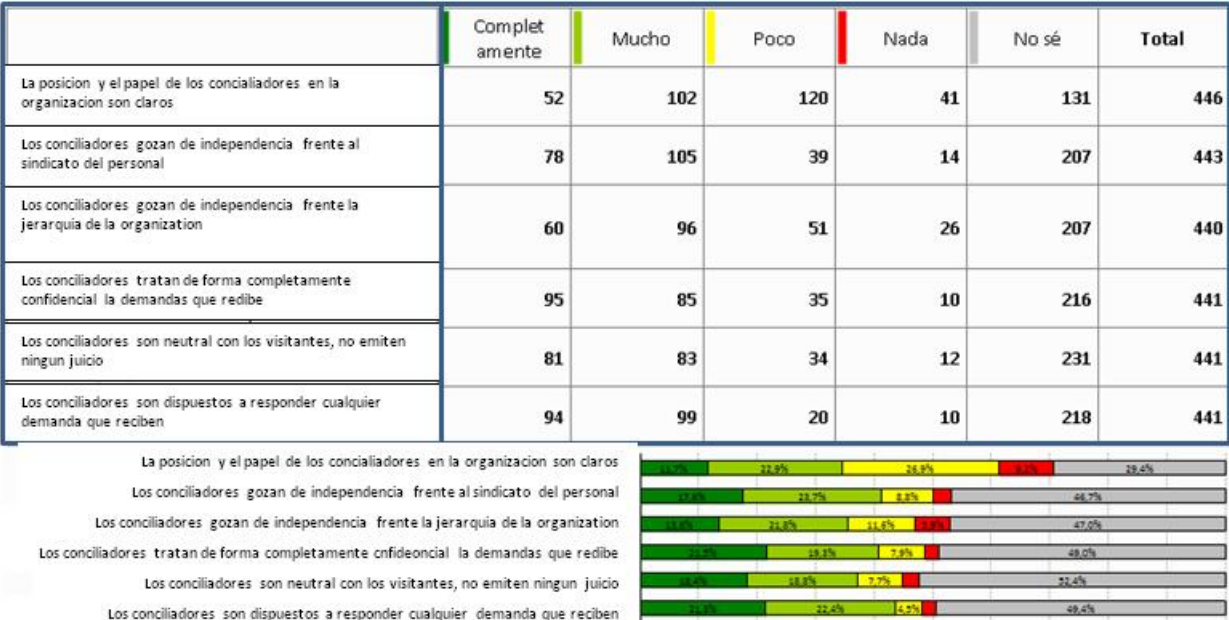
² Para afinar el análisis, sería interesante comparar esos resultados con las estadísticas oficiales relativas al recurso a los procedimientos oficiales. No obstante, ello no se ha hecho en el marco de nuestro estudio.

En general, las personas entrevistadas juzgan muy positivamente los servicios prestados por el mediador. Reconocen en gran medida su independencia, su amplitud de miras y su neutralidad, así como el carácter confidencial de su labor. El único aspecto que se destaca es la posición y el papel del mediador en la Organización, que no parecen ser claros para la totalidad de los encuestados (el 29% de las opiniones son más bien negativas o muy negativas).

Las respuestas de los colaboradores de la sede y las de los colaboradores fuera de la sede son idénticas, salvo en un aspecto. Los funcionarios fuera de la sede son un poco más críticos en cuanto a la independencia del mediador en relación con el sindicato (véase el cuadro 23). Es un resultado difícil de interpretar; se trata tal vez de una impresión que se explica por el hecho de que estos colaboradores se encuentran lejos. Asociando las respuestas obtenidas con la antigüedad de los colaboradores, no se comprueban disparidades en las opiniones sobre los servicios prestados.

Cuadro 11: Apreciación de los servicios de los conciliadores

Entre las afirmaciones siguientes, sírvase indicar si corresponden “completamente”, “mucho”, “poco” o “nada” a su opinión de los servicios de los conciliadores:



Se observa que los colaboradores de la OIT aprecian globalmente también de manera positiva los servicios de los conciliadores. Como en el caso del mediador, sobre todo es la claridad y, en parte también, la independencia lo que suscita opiniones menos entusiastas (36% y el 17,5% respectivamente de opiniones más bien negativas o muy negativas).

Las diferencias observadas entre los colaboradores que trabajan en la sede y fuera de la sede residen principalmente en la proporción de respuestas “no sé”. Son más frecuentes entre los funcionarios de la sede que están más próximos al mediador y, por ende, están más lejos de los conciliadores. Por ese mismo motivo del alejamiento, el personal de la sede evalúa en forma más negativa la claridad del papel de los conciliadores (véase el cuadro 24). La antigüedad y el tipo de contrato no tienen ningún efecto en la apreciación de los servicios prestados por los conciliadores.

Obsérvese que una parte importante de los encuestados no se ha pronunciado acerca de esas cuestiones aún habiendo afirmado que conocían los procedimientos informales. Se debe a que consideran no

conocer el funcionamiento concreto de esos servicios lo suficiente como para poder pronunciarse sobre sus calidades.

Es asimismo sorprendente observar que la ausencia de respuesta es muy superior con respecto a los conciliadores que al mediador, resultado que confirma la constatación de una reducida notoriedad general de los servicios de los conciliadores (véase el capítulo 2.1).

2.4 Satisfacción y utilidad de los servicios

2.4.1 Servicios del mediador

Presentamos a continuación los resultados relativos a las personas que recurren a los servicios del mediador (N=112), y que se han pronunciado sobre su satisfacción y sobre la utilidad de los servicios.

Cuadro 12: Satisfacción respecto de los servicios del mediador

Entre las afirmaciones siguientes, sírvase indicar si corresponden “completamente”, “mucho”, “poco” o “nada” a su opinión de los procedimientos informales:

	Completamente	Mucho	Poco	Nada	No sé	Total
El papel del mediador/conciliador ha quedado bien claro en la primera reunión	61	31	8	4	7	111
El acceso al mediador/conciliador ha sido fácil (ubicación oficina, horarios etc.)	56	36	10	2	7	111
El mediador/conciliador ha concedido una gran importancia a la confidencialidad de los intercambios	66	26	6	2	10	110
El mediador/conciliador ha mostrado una buena disposición para responder a mi solicitud (plazos de respuesta, tiempo de conversación etc.)	68	29	5	2	7	111
Me he sentido escuchado y comprendido al hablar al mediador/conciliador de mi situación	66	22	11	4	8	111

Afirmación	Completamente	Mucho	Poco	Nada	No sé
El papel del mediador/conciliador ha quedado bien claro en la primera reunión	54.5%	27.9%	7.3%	3.6%	6.3%
El acceso al mediador/conciliador ha sido fácil (ubicación oficina, horarios etc.)	50.5%	32.4%	9.0%	1.8%	6.3%
El mediador/conciliador ha concedido una gran importancia a la confidencialidad de los intercambios	59.1%	23.6%	5.5%	1.8%	10.0%
El mediador/conciliador ha mostrado una buena disposición para responder a mi solicitud (plazos de respuesta, tiempo de conversación etc.)	61.3%	26.1%	4.5%	1.8%	6.3%
Me he sentido escuchado y comprendido al hablar al mediador/conciliador de mi situación	59.5%	19.8%	9.9%	3.6%	8.2%

Las respuestas a esas diferentes afirmaciones muestran que el nivel de satisfacción de los interesados es en general muy elevado (más del 80% de opiniones positivas), y ello se debe a las explicaciones proporcionadas por el mediador acerca de su papel; a su accesibilidad; a su respeto de la confidencialidad; a su disponibilidad o a su receptividad y comprensión.

Puede deducirse fácilmente que el método de trabajo y las calidades humanas y sociales en el intercambio con el mediador responden ampliamente a las expectativas y las necesidades de los interesados.

Cuadro 13: Utilidad de los servicios del mediador

Entre las afirmaciones siguientes, sírvase indicar si corresponden “completamente”, “mucho”, “poco” o “nada” a su opinión sobre el contacto con el mediador en respuesta a su solicitud.

	Completamente	Mucho	Poco	Nada	No sé	Total
Me ha explicado los derechos y deberes que tengo en mis relaciones laborales	27	40	16	6	21	110
Me ha permitido iniciar un diálogo constructivo con el(la) compañero(a) con quien tenía una diferencia	19	31	19	19	23	111
Me ha hecho ver la situación desde otra perspectiva, lo que me ha servido para apagar la situación	22	36	24	11	17	110
Tras el intercambio, me he sentido más preparado para abordar la tensión en mi lugar de trabajo	27	39	18	13	12	109
Este intercambio me ha servido para evitar el procedimiento formal en el que había pensado inicialmente	16	27	20	14	30	107
Me ha ayudado a plantearme diferentes opciones como respuesta al conflicto vivido	26	39	23	12	11	111
Me ha orientado hacia otros servicios adecuados en respuesta a mi solicitud	11	15	20	30	33	109

Afirmación	Completamente	Mucho	Poco	Nada	No sé
Me ha explicado los derechos y deberes que tengo en mis relaciones laborales	24.5%	36.4%	14.5%	5.5%	18.1%
Me ha permitido iniciar un diálogo constructivo con el(la) compañero(a) con quien tenía una diferencia	17.2%	27.8%	17.1%	17.1%	20.7%
Me ha hecho ver la situación desde otra perspectiva, lo que me ha servido para apagar la situación	20%	32.7%	21.8%	10%	15.5%
Tras el intercambio, me he sentido más preparado para abordar la tensión en mi lugar de trabajo	24.7%	35.8%	16.5%	11.9%	11.0%
Este intercambio me ha servido para evitar el procedimiento formal en el que había pensado inicialmente	15.0%	25.2%	18.7%	12.2%	28.9%
Me ha ayudado a plantearme diferentes opciones como respuesta al conflicto vivido	23.4%	34.2%	20.7%	10.8%	9.9%
Me ha orientado hacia otros servicios adecuados en respuesta a mi solicitud	10.1%	13.8%	18.3%	27.6%	30.2%

También hemos interrogado a los colaboradores sobre su percepción de la utilidad de recurrir a los servicios. A ese respecto, se han identificado diferentes efectos posibles que han sido objeto de una apreciación. Hay que comprender que algunos de los efectos descritos no son siempre deseables en todos los casos (por ejemplo, evitar un procedimiento oficial no es algo que convenga sistemáticamente). En ese sentido, las respuestas negativas no indican forzosamente una deficiencia de los servicios.

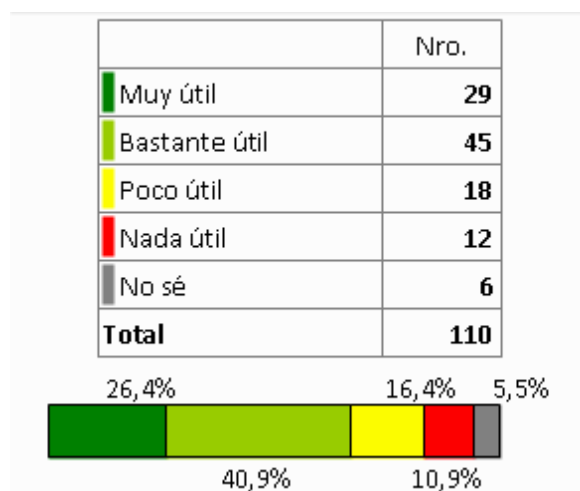
La lectura del cuadro permite comprobar que los efectos más patentes de los procedimientos informales se refieren a la evolución de la comprensión y de la percepción del problema que da origen al procedimiento. Esto se refiere tanto a los derechos como a las obligaciones de cada parte en el conflicto, al análisis que se realiza y a las respuestas posibles. Todos esos efectos indican una evolución en la predisposición interior (preparedness) ante el conflicto, manifiesta en forma de conocimientos y de convicciones que preceden la búsqueda concreta de una solución.

Los encuestados han considerado de menor peso los efectos en cuanto a la solución de conflictos que una acción trae aparejados (buscar el diálogo, evitar el procedimiento informal, orientarse hacia otros servicios). No es muy sorprendente, ya que por un lado, esas tres opciones sólo son una elección de acciones, entre otras posibles, pero también, por otro, debido a la multitud de factores externos que inciden en la solución de los conflictos y en los que no influyen los procedimientos informales.

Los comentarios formulados por los participantes muestran de esta manera que el éxito de un procedimiento informal depende de la colaboración de todas las partes interesadas. Por ejemplo, varias personas subrayan que en su caso, la otra parte se ha negado a participar en el procedimiento, lo que ha conducido al fracaso.

Cuadro 14: Percepción de la utilidad global de los servicios del mediador

En resumen ¿cómo juzga usted la utilidad del apoyo propuesto por el mediador en respuesta a su solicitud?

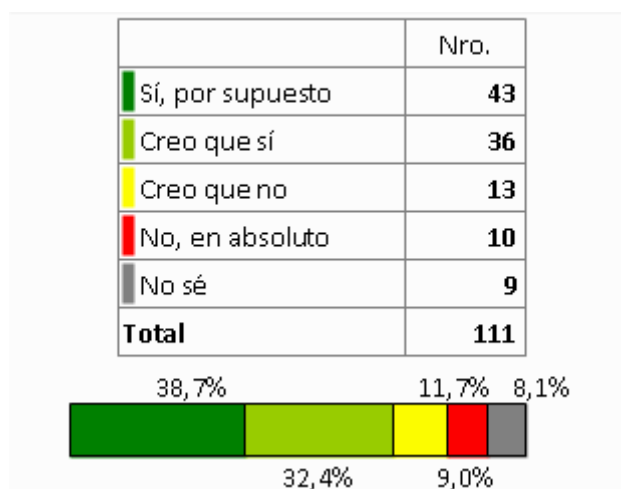


Las dos terceras partes de los “visitantes” juzgan positivamente la utilidad global del apoyo del mediador. Aproximadamente la cuarta parte considera que el apoyo no ha sido útil.

La interpretación de esos resultados no es fácil, ya que aparecen atenuados. Basándose en la comprobación precedente, los procedimientos informales no parecen ser suficientes o convenientes para resolver los conflictos en ciertas situaciones específicas. No obstante, en la gran mayoría de las respuestas positivas se destaca el interés general que suscita ese tipo de servicios.

Cuadro 15: Motivación para volver a recurrir a los servicios del mediador

Si en el futuro usted se enfrentara nuevamente a una situación laboral problemática ¿volvería a recurrir a los servicios del mediador?



Este juicio globalmente positivo se traduce asimismo en el hecho de que una gran mayoría (aproximadamente el 70%) de los “visitantes” está dispuesta a recurrir nuevamente a los servicios del mediador en caso de situación conflictiva.

También aquí el límite que destacan los encuestados se refiere a la colaboración de todas las partes que intervienen en un problema.

2.4.2 Servicios de los conciliadores

Como se señala en el punto 2.1, en nuestra muestra sólo un número reducido de personas han recurrido a los servicios de los conciliadores (N=24). No se puede efectuar un análisis cuantitativo con una muestra tan pequeña. No obstante, los cuadros de resultados están disponibles en anexo (4.3).

Sin embargo, las principales tendencias a que apuntan los datos disponibles son la expresión de una satisfacción comparable a la relativa a los servicios del mediador, ya sea en cuanto a la satisfacción con respecto a las condiciones “marco” (claridad, accesibilidad, confidencialidad, disponibilidad y calidad de la escucha), como a la utilidad percibida.

2.4.3 Observaciones y comentarios

En su conjunto, los comentarios expresados en las preguntas abiertas hacen hincapié en el juicio altamente positivo de los colaboradores con respecto a los servicios informales.

Los comentarios transmitidos ponen de relieve los siguientes puntos fuertes de **los servicios del mediador**³

- Empatía, escucha: el mediador demuestra una gran empatía en las situaciones en que interviene. Los encuestados destacan la calidad de su escucha.
- Diálogo constructivo y realismo: más allá de la receptividad ante el planteamiento de las personas, el mediador busca soluciones concretas para los problemas. Gran parte de los comentarios son positivos. No obstante, algunos subrayan las limitaciones en la aplicación de las soluciones propuestas, debido a la posición exterior del mediador y a su falta de poder de decisión.
- Reducción de las tensiones y mejoramiento de la comunicación: otro aspecto importante que se aprecia es el papel de “go-between” (intermediario), que permite restablecer la comunicación entre las partes en conflicto.

Las carencias determinadas en el plano de las prestaciones son principalmente de dos tipos.

- Falta de seguimiento: Se trata, por un lado, de una falta de seguimiento de las situaciones. Varios colaboradores indican que el mediador no se ha interesado en averiguar la evolución ulterior de la situación. Según las informaciones de que disponemos, el nuevo mediador procura mantener el contacto con quienes recurren a él.
- Falta de poder de decisión: Por otro lado, algunos colaboradores lamentan la ausencia de un poder real del mediador. Su margen de maniobra es demasiado estrecho como para permitir en algunos casos salir del impasse, tanto más cuanto que el éxito de un procedimiento depende de la

³ Esos comentarios se refieren a la función del mediador, por lo cual, salvo indicación contraria, se refieren a las diferentes personas que han ocupado ese cargo en el pasado.

implicación de las diferentes partes interesadas. Si una de las partes se niega a participar en la solución del conflicto, es imposible hacerla participar en un procedimiento informal.

En cuanto a los aspectos positivos de la relación **con el mediador**⁴, las tres dimensiones siguientes son las más frecuentemente mencionadas por los encuestados:

- **Confidencialidad:** la confidencialidad es una de las condiciones indispensables para que los servicios informales sean pertinentes. Los encuestados confían en la confidencialidad de la relación con el mediador.
- **Imparcialidad y neutralidad:** el mediador aparece como un actor imparcial y neutral en las deliberaciones. El hecho de no ser parte interesada es una ventaja en la búsqueda de soluciones para desbloquear situaciones problemáticas, ya que se encuentra al margen de las dinámicas imperantes.
- **Accesibilidad, disponibilidad:** los encuestados también están satisfechos de la accesibilidad del mediador. Ciertos comentarios hacen hincapié en que ha respondido a situaciones de urgencia.

Habida cuenta de algunos comentarios formulados, se podrían mejorar varios aspectos de la labor del mediador:

- **Accesibilidad:** algunos colaboradores consideran que podría mejorarse.
- **Independencia:** la posición del mediador promueve algunas críticas. Hay colaboradores que consideran que en su caso, el mediador se ha inclinado demasiado a favor de la visión de la dirección. Otros comentarios indican una excesiva proximidad con HRD (el Departamento de los Recursos Humanos). De conformidad con la trayectoria profesional del actual mediador, esta crítica parece haber quedado invalidada.
- **Presencia, visibilidad:** también figuran entre los comentarios el desconocimiento de los servicios y los procedimientos informales. Numerosos encuestados proponen que el mediador realice esfuerzos adicionales en materia de comunicación. Se trataría, por un lado, de informar de la existencia de los servicios, por ejemplo, en forma de entrevistas en vídeo por la intranet o de reuniones de información anuales. Asimismo, habría que emprender una tarea de valorización y de difusión de los beneficios y los éxitos de los servicios informales.

Por lo que se refiere más especialmente a **los conciliadores**, se han expresado muy pocas opiniones. La calidad puesta de relieve es su accesibilidad. Según el caso, los entrevistados destacan las competencias de escucha de los conciliadores con los que han tenido contacto, así como la calidad del asesoramiento ofrecido. Algunos encuestados que se han mostrado más críticos en sus respuestas, desearían una mayor imparcialidad e independencia en los conciliadores.

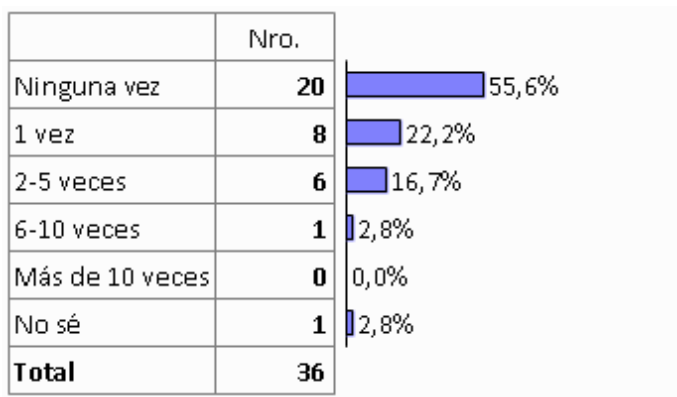
2.5 Opinión de los conciliadores

Hemos interrogado a las personas que ejercen la función de conciliadores sobre sus experiencias al respecto y su opinión de los servicios prestados. En total, hemos recibido respuestas de 36 conciliadores.

⁴ Cabe recordar que no podemos determinar si esas opiniones hacen alusión a situaciones actuales o más antiguas; si se refieren a la mediadora anterior o al mediador actual.

Cuadro 16: Recurso a los conciliadores

En su calidad de conciliador ¿cuántas veces fue solicitada su intervención por funcionarios de la OIT durante los últimos 12 meses?

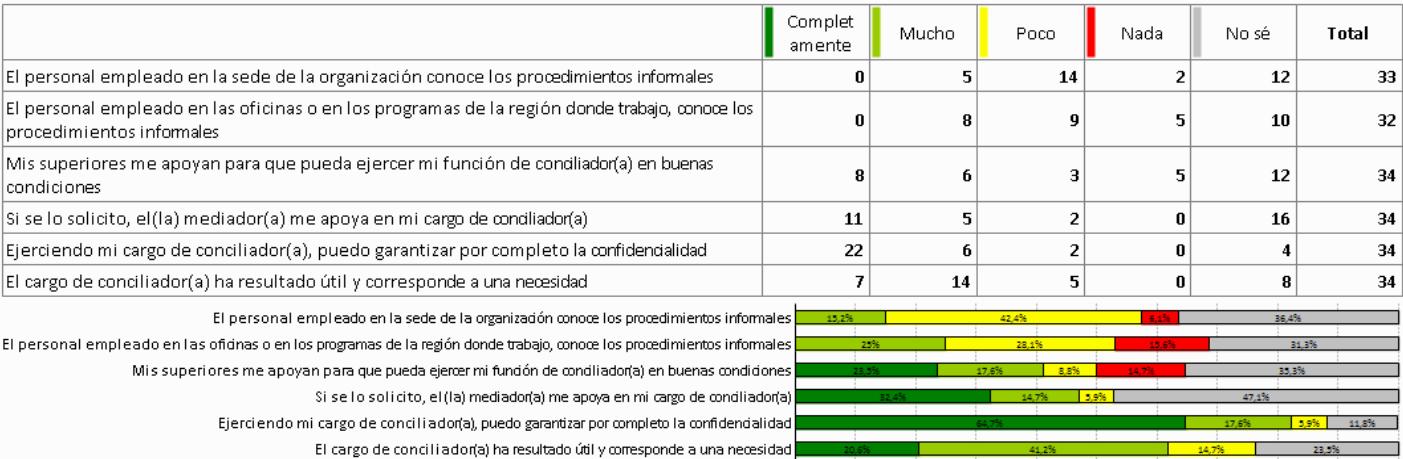


Se observa que no se ha recurrido en absoluto a más de la mitad de los conciliadores en el transcurso de los últimos 12 meses. Se solicita un poco menos la intervención de los conciliadores de la sede que en el caso de los que actúan en el terreno (véase el cuadro 25: Recurso a los conciliadores, según su destino).

Esta reducida movilización queda corroborada por varios comentarios en los cuales se destaca que no se recurre concretamente a la intervención del conciliador.

Cuadro 17: Apreciación de la función por los conciliadores

Entre las afirmaciones siguientes, sírvase indicar si corresponde “completamente”, “mucho”, “poco” o “nada” a su experiencia como conciliador



Según la opinión de una mayoría de los conciliadores consultados, el nivel de conocimiento de los procedimientos informales por parte del personal es limitado, cuando no escaso. Esta apreciación corresponde a los resultados obtenidos anteriormente, que ponen de relieve la reducida notoriedad de los conciliadores (véase el capítulo 2.1).

Los conciliadores expresan una apreciación positiva de las condiciones prácticas de los servicios y, en particular, de su accesibilidad. Desde su punto de vista, el apoyo del mediador es bueno, y la confidencialidad puede estar garantizada, si bien algunas respuestas a las preguntas abiertas revelan la necesidad de que se aclaren los vínculos entre los conciliadores y el mediador. Por último, cabe observar

que una mayoría juzga positivo el apoyo de la dirección, aunque ciertas personas no comparten para nada esta opinión, aludiendo claramente a la ausencia de apoyo de los superiores jerárquicos o de la dirección.

Refiriéndose a ciertos comentarios libres, los conciliadores han apreciado la formación impartida sobre su función y la organización en red con los demás conciliadores. Varios encuestados subrayan que el desarrollo de competencias a través de la formación y la práctica de conciliación les han proporcionado instrumentos útiles para sus actividades, en particular si cumplen una función de supervisión.

3 CONCLUSIONES Y PROSPECCIÓN

La encuesta presentada en este informe se basa en una indagación realizada por el mediador sobre la percepción de sus servicios por el personal de la OIT. Se han formulado cuatro preguntas de evaluación, cuyas respuestas ayudarán al mediador a encarar con perspectiva la labor realizada por su oficina –y su labor futura.

1. Accesibilidad y utilización: ¿son los procedimientos informales conocidos y reconocidos como para que los tengan en cuenta los funcionarios a quienes se plantea un conflicto en el lugar de trabajo? ¿En qué medida se utilizan?
2. Calidad de los servicios: los servicios, tal como han sido establecidos y se prestan, ¿son satisfactorios para los destinatarios?
3. Pertinencia de los servicios: ¿responden los procedimientos informales, tanto en el principio como en la práctica, a las necesidades específicas de sus destinatarios?
4. Prospección: ¿qué pistas para la reflexión o la acción se desprenden de las críticas formuladas sobre los procedimientos informales?

A partir de los resultados de la encuesta, en el presente capítulo se procura responder a esas cuatro preguntas de referencia.

⇒ *Las pistas para la reflexión o la acción aparecen formuladas en recuadros, en los pasajes correspondientes.*

3.1 Accesibilidad y utilización de los procedimientos informales

La accesibilidad de los procedimientos se puede apreciar a la luz de varios indicadores. Uno es el nivel de conocimiento – o de notoriedad –. Otro indicador es el reconocimiento de su legitimidad y de sus calidades intrínsecas. En definitiva, ambos son necesarios para poder en definitiva utilizar esos procedimientos.

Una parte importante del personal conoce los servicios propuestos por el mediador. Así pues, sólo la cuarta parte de la muestra de la encuesta no conoce al mediador en absoluto. No obstante, ese porcentaje es netamente superior en lo que se refiere a los conciliadores (más del 50%), netamente menos conocidos por el personal. Por otra parte, la notoriedad de los procedimientos informales es semejante a la de los procedimientos oficiales.

Es necesario hacer una salvedad en cuanto a la validez de esos resultados. En efecto, la encuesta movilizó más particularmente a los colaboradores que ya conocían los procedimientos informales. Por consiguiente, en el presente estudio se ha sobrevalorado la notoriedad. Numerosas observaciones formuladas en la encuesta, al igual que la experiencia del terreno que posee el mediador, confirman la hipótesis de una sobrevaloración.

La información circula principalmente por conductos informales, como entre colegas de trabajo (el 55%). Las comunicaciones de gran difusión (newsletter, intranet) son también un medio eficaz para hacer conocer los servicios. Cabe destacar que los informadores que están a priori privilegiados en materia de

conflictos laborales (es decir, los superiores jerárquicos, el sindicato o los conciliadores) desempeñan un papel menor en la difusión de la información sobre los procedimientos informales.

⇒ Como reacción a los resultados poco definidos sobre la notoriedad, parece imponerse una estrategia de comunicación más proactiva. Los encuestados proponen numerosas pistas para la reflexión (testimonios, multimedia, presentaciones colectivas, etc.) que vale la pena profundizar.

⇒ Es importante que una información apropiada sobre los procedimientos informales, en todas las etapas, es decir, antes de la aparición de un problema (conocimientos previos de los tipos de servicios), al plantearse el problema (elección de la opción apropiada) y durante el procedimiento informal (que permita limitar/aclarar las expectativas, considerando que los procedimientos informales no pueden solucionar todas las situaciones).

⇒ Además, parece importante esclarecer el papel que pueden y deben desempeñar los superiores jerárquicos con respecto a la información al personal sobre los procedimientos informales a su disposición.

Los principios de intervención por los que se rige la labor de la Oficina del Mediador -claridad de la misión, confidencialidad, neutralidad, independencia, apertura - son ampliamente reconocidos y admitidos por el personal de la OIT. Ese es especialmente el caso del mediador, mientras que los conciliadores suscitan ciertas interrogantes en cuanto a la claridad de su papel y, en particular, a su independencia con respecto a sus superiores jerárquicos en las regiones. Diferentes comentarios de conciliadores hacen pensar que las condiciones imperantes en ciertas oficinas (en particular, las dimensiones y la cultura de la autoridad, así como las relaciones laborales) les impiden cumplir correctamente su función. Son, no obstante, opiniones minoritarias, ya que en su mayoría se consideran satisfechos con las condiciones marco (confidencialidad, independencia, apoyo de los superiores jerárquicos).

⇒ Sería necesario y útil conocer mejor las condiciones consideradas difíciles en las oficinas para poder aportar las respuestas adecuadas.

Habida cuenta de los resultados, los procedimientos informales parecen disponer de una buena base y de un sólido nivel de institucionalización. Por tanto, a priori su accesibilidad es buena. Los resultados son particularmente positivos en el caso del mediador. No obstante, la notoriedad limitada de los procedimientos informales empaña en cierta medida ese juicio positivo.

Considerando la frecuencia con que se recurre a los procedimientos informales, se observan importantes diferencias entre el mediador y los conciliadores. En efecto, se recurre tres veces más al primero que a los últimos. Los propios conciliadores confirman esos resultados: más de la mitad (el 55%) declaran que su intervención no ha sido solicitada durante los últimos 12 meses.

⇒ El principal obstáculo a que se recurra en mayor medida a los conciliadores no parece depender de la modalidad del trabajo de éstos, que se juzga como muy positivo, sino más bien a las condiciones que facilitan o dificultan el acceso a las prestaciones. Por tanto, el mejoramiento deberá buscarse prioritariamente en el plano de la información, la comunicación y la valorización.

3.2 Calidad de los servicios

Los servicios prestados por el mediador (independientemente del titular del cargo en el tiempo) dan lugar a apreciaciones sumamente favorables. De esta manera, más del 80% de los encuestados que iniciaron procedimientos informales se declaran satisfechos, incluso muy satisfechos, de las condiciones prácticas en las que se han llevado a cabo (accesibilidad geográfica y temporal, disponibilidad), del respeto del

marco normativo (claridad del papel, confidencialidad) y de las calidades profesionales y humanas del interlocutor (atención prestada y comprensión).

Asimismo, numerosos comentarios libres son un testimonio de la satisfacción de los “visitantes”, que aluden a la empatía y la capacidad de escucha del mediador, al diálogo constructivo y realista.

Algunos juicios críticos lamentan una falta de seguimiento después de finalizados los intercambios y la falta de poder del mediador, cuando la solución del conflicto depende del ejercicio de una autoridad. No obstante, si se considera la particularidad de los procedimientos informales y su complementariedad con los procedimientos oficiales, esta crítica no parece totalmente pertinente.

De esta manera, se infiere fácilmente que el método de trabajo y las calidades humanas y sociales en el intercambio con el mediador satisfacen con creces las expectativas y las necesidades de los visitantes.

La apreciación de algunos colaboradores que recurren a conciliadores y han sido encuestados -de la cual nos abstendremos de extrapolar una tendencia generalizable- es realmente positiva.

3.3 Pertinencia de los servicios

La pertinencia de los servicios se apreciará a la luz de la utilidad reconocida por “los visitantes” en la solución de los conflictos planteados en el lugar de trabajo. Los efectos más tangibles y frecuentes se pueden describir como una evolución de la predisposición personal de los solicitantes ante el conflicto, en forma de conocimientos y de sensibilidad (derechos y deberes de cada parte, comprensión del conflicto, proyección hacia las soluciones). Esta predisposición precede a toda decisión o acción, a la vez que la orienta. Es decisiva para la solución del conflicto. El procedimiento informal ha dado origen con menor frecuencia a acciones concretas (búsqueda de diálogo, violencia a un procedimiento oficial), en respuesta a los conflictos.

Según una apreciación global, la utilidad de los procedimientos informales ha sido objeto de juicios bastante dispares; dos tercios han sido favorables y la cuarta parte, críticos. Considerando esos resultados, en un gran número de casos parecen apropiados. Evidentemente no siempre es así, ya que ciertas situaciones no se pueden resolver de esa forma. No obstante, no se debe tanto a la calidad de los servicios (unánimemente aceptados) sino sobre todo a la naturaleza de ciertos conflictos, que exigen otros medios de solución.

Deseamos aportar dos aclaraciones a esos resultados. En primer lugar, parece inevitable, y en algunos casos quizás sea necesario, solicitar los servicios de la Oficina del Mediador para cuestiones que justifiquen en cuanto al fondo el recurso a procedimientos oficiales, a los cuales esta subordinado.

En segundo lugar, a fin de aprovechar plenamente la complementariedad entre los procedimientos informales y los oficiales, las vías y los criterios de acceso a cada procedimiento deben ser lo más claros y comprensibles posible para el personal. Habida cuenta de la poca notoriedad de los procedimientos, actualmente no se reúnen esas condiciones, lo que constituye un obstáculo para el cumplimiento efectivo y eficaz de la misión de la Oficina del Mediador.

⇒ El cotejo de los resultados de esta encuesta con estudios sobre los procedimientos oficiales (estadísticas sobre su utilización, perfil y apreciación de los solicitantes) aportaría elementos esclarecedores que permitirían comprender mejor los efectos de selección debidos a un conocimiento incompleto de los procedimientos correspondientes.

⇒ *El objetivo principal de los procedimientos tanto oficiales como informales es resolver conflictos en el lugar de trabajo. Por esa razón, se recurre esencialmente a los procedimientos informales cuando se produce un conflicto o está a punto de producirse. Como el personal no reconoce como parte de las atribuciones de la Oficina del Mediador una acción más preventiva, ni siquiera una forma de intervención para promover un ambiente de trabajo sano, no las solicita, por más que exista una necesidad real -en este caso a nivel de toda la Organización.*

4 ANEXOS

4.1 Consideraciones metodológicas

4.1.1 Contexto y elementos metodológicos

La población objeto de la encuesta era el público destinatario de los servicios del mediador y de los demás procedimientos informales, es decir, la totalidad del personal de la OIT. El grupo de referencia de la encuesta es de 3.000 personas, aproximadamente.

La elaboración de los cuestionarios y luego el procesamiento de los datos se realizaron con el programa de estadísticas LeSphinx.

El cuestionario en tres idiomas (español, francés e inglés) se puso a disposición de los encuestados en nuestra plataforma de encuestas en línea. El mediador se puso en contacto con ellos para que participaran en la encuesta. Se tuvo acceso al cuestionario en línea durante un período de aproximadamente seis semanas, desde mediados de julio hasta fines de agosto de 2011. Se obtuvieron 603 respuestas.

4.1.2 Procesamiento y análisis efectuados

La encuesta estaba destinada a brindar una visión descriptiva de las opiniones y juicios del grupo estudiado. De esta manera, los análisis son principalmente descriptivos, en forma de cuadros “planos”, en los que figuran el número de personas y los porcentajes de las diferentes respuestas.

También se llevaron a cabo análisis comparativos. Éstos estudian la distribución de las respuestas según ciertas características que son independientes de los encuestados (intersecciones). Esos análisis ponen en evidencia factores que explican diferencias fácticas, como el recurso a los procedimientos, o diferencias de opinión con respecto a los servicios.

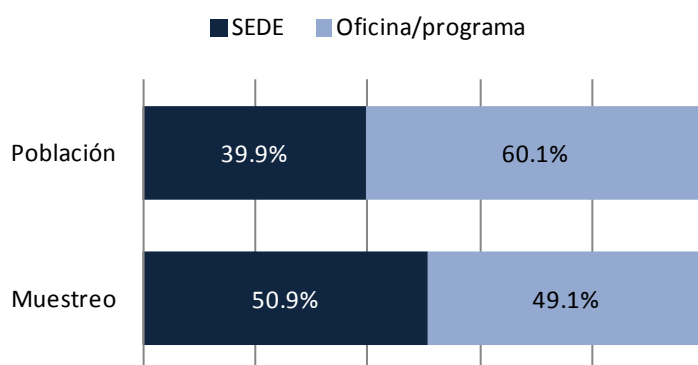
En el cuestionario, se propuso, asimismo a los encuestados zonas de texto para que éstos formularan sus comentarios sobre ciertos aspectos de los servicios de la Oficina del Mediador. Las respuestas y los diferentes comentarios formulados, han permitido aportar informaciones cualitativas más precisas, complementarias de los resultados brutos de los análisis cuantitativos.

4.1.3 Calidad de las respuestas

Se efectuó un análisis somero de la representatividad, verificando que no hubiera ninguna desviación importante en la muestra que respondió a la encuesta. Para ello, se analizaron las diferencias de distribución entre el grupo de base (personal de la OIT⁵) y la muestra, según características fácticas relacionadas con su estatuto profesional.

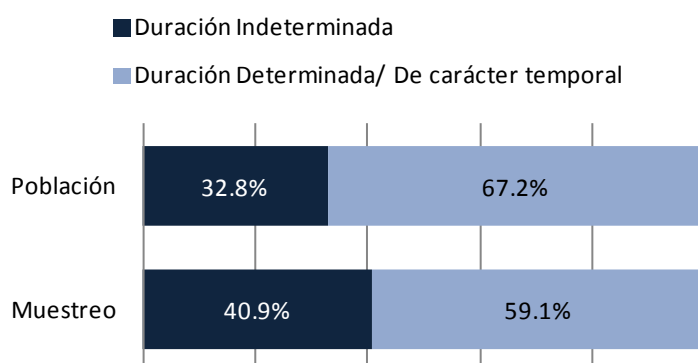
⁵ Datos sobre el personal al 31 de diciembre de 2010 proporcionados por la OIT.

Figura 1: Comparación de la distribución según el lugar de destino



La mitad de la muestra está compuesta por colaboradores de la sede, que constituyen el 40% del personal. Hay que tener en cuenta una ligera subrepresentación de los colaboradores en el terreno.

Figura 2: Comparación del tipo de contrato (contratación)



Teniendo en cuenta el tipo de contrato, se comprueba que aproximadamente el 40% de la muestra son colaboradores con contrato de duración indeterminada. Por tanto, esta categoría (que son también los colaboradores con mayor antigüedad) está sobrerrepresentada.

Esos resultados indican claramente que en la muestra están sobrerrepresentadas las personas que conocen los procedimientos informales (puesto que trabajan en la sede y, por consiguiente, a proximidad de la Oficina del Mediador o en la Organización desde hace mucho tiempo). De manera general, cabe observar que esta encuesta, como cualquier encuesta de este tipo, es sensible a una desviación de autoselección. En efecto, se comprueba que en su mayoría son las personas interesadas las que responden a un cuestionario. Por tanto, cabe suponer que las personas que conocen los servicios o han recurrido a éstos son las que más probablemente hayan participado en la encuesta. Esa desviación nos obliga a considerar con cautela ciertos resultados, que no se pueden generalizar a la totalidad del grupo (personal de la OIT).

No hemos podido establecer una comparación en lo que se refiere a la antigüedad entre el conjunto de los colaboradores y la muestra de los encuestados. No obstante, se comprueba que existe una marcada correlación entre la antigüedad y el tipo de contrato (véase el cuadro 26). La mayoría de los empleados recientemente contratados lo son con carácter temporal o en el marco de un CDD (contrato de duración definida). Los contratos del personal con una antigüedad de más de diez años son en su mayoría de

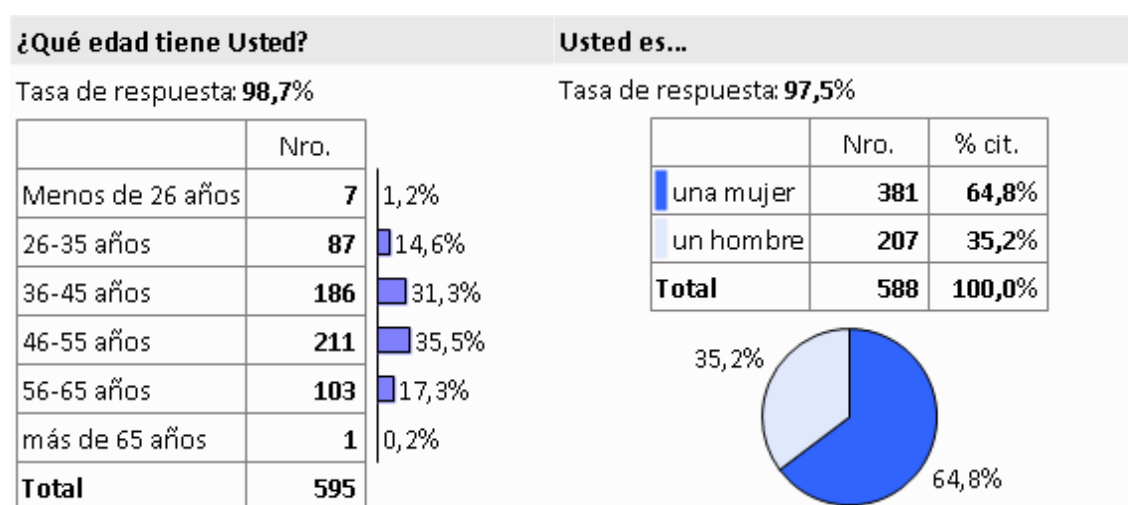
duración indeterminada. En cuanto a las interpretaciones, hay que tener en cuenta la sobrerrepresentación en la muestra de las personas con mucha antigüedad. En efecto, los colaboradores con una larga experiencia de la Organización y con condiciones de trabajo más seguras recurren a los servicios de solución de conflictos de manera diferente.

A continuación, figuran los cuadros que presentan las características de la muestra que respondió a la encuesta (capítulo 4.2).

El cuestionario comprendía filtros; las preguntas aparecían solamente si eran pertinentes sobre la base de respuestas ya rellenas, según el cuadro del capítulo 1. De esta manera, en los cuadros de respuestas el número total de encuestados varía según las preguntas. Debido a un filtro automático mal programado, sólo 12 de los aproximadamente 120 encuestados que recurrieron al mediador/conciliador, indicaron el año y las circunstancias del contacto. Lamentablemente, esas dos preguntas no se pudieron analizar adecuadamente.

Otra limitación relativa a los datos, en particular debido al error descrito supra, se debe a la dificultad de contextualizar las respuestas formuladas. En efecto, los encuestados respondieron, según el caso, sobre situaciones anteriores que fueron tratadas por la antigua mediadora, en funciones entre 2006 y 2010. Se ha procurado, en la medida de lo posible, establecer el contexto en función de las indicaciones que figuran en los comentarios transmitidos (mención explícita de la fecha, utilización de una forma femenina para referirse a la mediadora, etc.).

4.2 Perfil de los encuestados



¿Desde hace cuantos años está empleado en la OIT?

Tasa de respuesta: **93,4%**

	Nro.	
menos de 12 meses	38	6,7%
12-36 meses	73	13,0%
3-5 años	65	11,5%
6-10 años	120	21,3%
11-15 años	88	15,6%
más de 15 años	179	31,8%
Total	563	

¿De qué presupuesto depende su puesto?

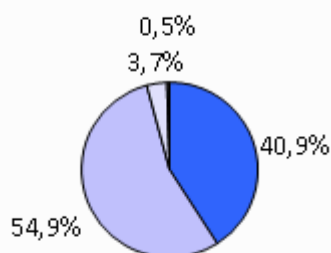
Tasa de respuesta: **97,8%**

	Nro.	
Presupuesto Regular	423	71,7%
Cooperación Técnica	148	25,1%
Otro	19	3,2%
Total	590	

¿Qué tipo de contrato tiene usted?

Tasa de respuesta: **98,8%**

	Nro.	% cit.
Duración Indeterminada	244	40,9%
Duración Determinada	327	54,9%
De carácter temporal	22	3,7%
Otro	3	0,5%
Total	596	100,0%



¿Qué tipo de puesto ocupa usted (categoría)?

Tasa de respuesta: **98,2%**

	Nro.	
Director	25	4,2%
Profesional	262	44,3%
Servicios Generales	281	47,5%
mod-ES-5	16	2,7%
Otro	8	1,4%
Total	592	

Si responde 'Otra', explíquese:

Profil_catégorie Parmi "Otro"

	Nro.
Intem	3
UNV	2
personnel coopération technique	1
Special adviser	1
stagiaire	1
Total	8

¿Qué grado de puesto ocupa usted?

Tasa de respuesta: **88,7%**

	Nro.	
D1	17	3,2%
D2	5	0,9%
P1	8	1,5%
P2	21	3,9%
P3	58	10,8%
P4	85	15,9%
P5	66	12,3%
G1	1	0,2%
G2	5	0,9%
G3	9	1,7%
G4	41	7,7%
G5	95	17,8%
G6	91	17,0%
G7	33	6,2%
Total	535	

¿Qué grado de puesto ocupa usted?

Tasa de respuesta: **88,7%**

	Nro.	
G1-7	275	51,4%
P1-5	238	44,5%
D1-2	22	4,1%
Total	535	

¿En qué lugar está destinado?

Tasa de respuesta: **98,3%**

	Nro.	
SEDE	297	50,1%
En una oficina/programa de la región África (AFRICA)	100	16,9%
En una oficina/programa de la región América Latina y Caribe (AMERICAS)	102	17,2%
En una oficina/programa de la región Estados Árabes (ARABSTATES)	7	1,2%
En una oficina/programa de la región Asia y Pacífico (ASIA)	53	8,9%
En una oficina/programa de la región Europa y Asia Central (EUROPE)	24	4,0%
Otro	10	1,7%
Total	593	

4.3 Satisfacción y utilidad de los servicios de los conciliadores

Cabe observar que en razón del número limitado de respuestas (N=23), los resultados siguientes son indicativos y no representativos de las opiniones del personal de la OIT con respecto a los servicios de los conciliadores. De los cuadros siguientes, no surge ninguna diferencia importante con respecto a los resultados obtenidos para los servicios del mediador.

Cuadro 18: Satisfacción con respecto a las prestaciones de los conciliadores

Entre las afirmaciones siguientes, sírvase indicar si corresponden “completamente”, “mucho”, “poco” o “nada” a su opinión de los procedimientos informales

	Completamente	Mucho	Poco	Nada	No sé	Total
El papel del mediador/conciliador ha quedado bien claro en la primera reunión	5	12	1	0	5	23
El acceso al mediador/conciliador ha sido fácil (ubicación oficina, horarios etc.)	4	11	1	1	6	23
El mediador/conciliador ha concedido una gran importancia a la confidencialidad de los intercambios	6	8	3	1	5	23
El mediador/conciliador ha mostrado una buena disposición para responder a mi solicitud (plazos de respuesta, tiempo de conversación etc.)	8	8	0	2	5	23
Me he sentido escuchado y comprendido al hablar al mediador/conciliador de mi situación	8	6	1	1	7	23

El papel del mediador/conciliador ha quedado bien claro en la primera reunión	21.7%	52.2%	4.3%	0%	21.7%
El acceso al mediador/conciliador ha sido fácil (ubicación oficina, horarios etc.)	17.4%	47.8%	4.3%	4.3%	26.1%
El mediador/conciliador ha concedido una gran importancia a la confidencialidad de los intercambios	26.1%	34.8%	13.0%	4.3%	21.7%
El mediador/conciliador ha mostrado una buena disposición para responder a mi solicitud (plazos de respuesta, tiempo de conversación etc.)	34.8%	34.8%	0%	8.7%	21.7%
Me he sentido escuchado y comprendido al hablar al mediador/conciliador de mi situación	34.8%	26.1%	4.3%	4.3%	30.4%

Cuadro 19: Utilidad de los servicios de los conciliadores

Entre las afirmaciones siguientes, sírvase indicar si corresponden “completamente”, “mucho”, “poco” o “nada” a su opinión del contacto con el conciliador en respuesta a su solicitud

	Completamente	Mucho	Poco	Nada	No sé	Total
Me ha explicado los derechos y deberes que tengo en mis relaciones laborales	3	9	3	1	7	23
Me ha permitido iniciar un diálogo constructivo con el(la) compañero(a) con quien tenía una diferencia	0	8	5	1	8	22
Me ha hecho ver la situación desde otra perspectiva, lo que me ha servido para apagar la situación	1	9	4	0	8	22
Tras el intercambio, me he sentido más preparado para abordar la tensión en mi lugar de trabajo	1	12	3	1	5	22
Este intercambio me ha servido para evitar el procedimiento formal en el que había pensado inicialmente	1	9	2	2	8	22
Me ha ayudado a plantearme diferentes opciones como respuesta al conflicto vivido	3	10	2	2	5	22
Me ha orientado hacia otros servicios adecuados en respuesta a mi solicitud	4	3	4	3	8	22

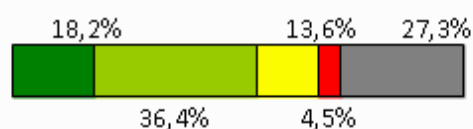
Me ha explicado los derechos y deberes que tengo en mis relaciones laborales	13.0%	39.1%	13.0%	4.3%	30.4%
Me ha permitido iniciar un diálogo constructivo con el(la) compañero(a) con quien tenía una diferencia	0%	36.4%	22.7%	4.5%	36.4%
Me ha hecho ver la situación desde otra perspectiva, lo que me ha servido para apagar la situación	4.5%	40.9%	18.2%	0%	36.4%
Tras el intercambio, me he sentido más preparado para abordar la tensión en mi lugar de trabajo	4.5%	54.5%	13.6%	4.5%	22.7%
Este intercambio me ha servido para evitar el procedimiento formal en el que había pensado inicialmente	4.5%	40.9%	9.1%	9.1%	36.4%
Me ha ayudado a plantearme diferentes opciones como respuesta al conflicto vivido	13.6%	45.5%	9.1%	9.1%	22.7%
Me ha orientado hacia otros servicios adecuados en respuesta a mi solicitud	18.2%	13.6%	18.2%	13.6%	36.4%

Cuadro 20: Utilidad percibida de los servicios

En resumen, ¿que opinión tiene Usted del apoyo ofrecido por el mediador/conciliador para responder a su solicitud?

Tasa de respuesta: **91,7%**

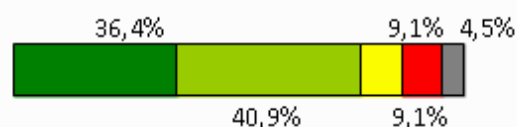
	Nro.	% cit.
Muy útil	4	18,2%
Bastante útil	8	36,4%
Poco útil	3	13,6%
Nada útil	1	4,5%
No sé	6	27,3%
Total	22	100,0%



Si en el futuro se encuentra en una situación laboral problemática, ¿recurriría de nuevo a los servicios del mediador/conciliador?

Tasa de respuesta: **91,7%**

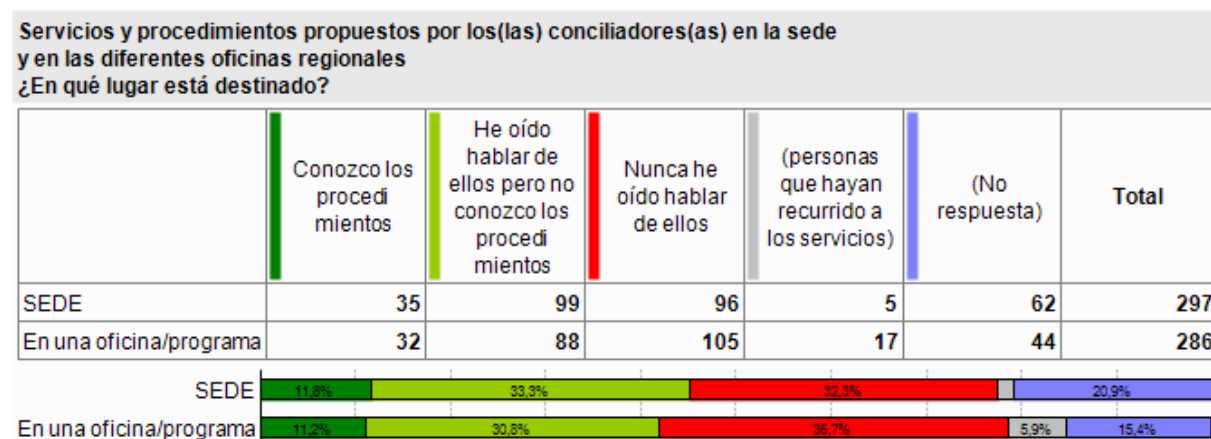
	Nro.	% cit.
Sí, por supuesto	8	36,4%
Creo que sí	9	40,9%
Creo que no	2	9,1%
No, en absoluto	2	9,1%
No sé	1	4,5%
Total	22	100,0%



4.4 Selección de cuadros cruzados

Cuadro 21: Conocimientos de los procedimientos informales, según el lugar de destino

¿Qué CONOCIMIENTOS tiene usted de los servicios y procedimientos propuestos por los conciliadores?



Cuadro 22: Medios a través de los cuales se conocen los procedimientos informales, según la antigüedad

Sírvase precisar por qué medio recibió información sobre esos procedimientos

	Menos de 3 años		3-10 años		más de 10 años	
	N	% cit.	N	% cit.	N	% cit.
Información por intranet/newsletter	15	15,6%	52	22,1%	98	25,1%
Información oral proporcionada por el(la) mediador(a)	14	14,6%	32	13,6%	59	15,1%
Folleto "solución de problemas en el lugar de trabajo"	10	10,4%	17	7,2%	37	9,5%
Información transmitida por sus superiores	5	5,2%	17	7,2%	22	5,6%
Información transmitida por compañeros de trabajo	38	39,6%	79	33,6%	101	25,9%
Información transmitida por un(a) conciliador(a)	3	3,1%	11	4,7%	16	4,1%
Información en la página web de la Oficina del Mediador	3	3,1%	13	5,5%	23	5,9%
mod-ES-9	3	3,1%	6	2,6%	16	4,1%
mod-ES-10	1	1,0%	1	0,4%	5	1,3%
Otra	4	4,2%	7	3,0%	13	3,3%
Total	96	100,0%	235	100,0%	390	100,0%

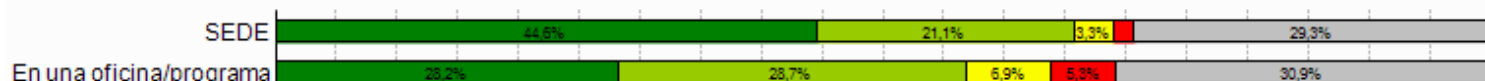
Cuadro 23: Percepción de la independencia del mediador, según el lugar de destino de los encuestados

Las respuestas “no sé” se excluyeron del cuadro.

El(La) mediador(a) mediadora goza de independencia frente al sindicato del personal
¿En qué lugar está destinado?

	Completamente		Mucho		Poco		Nada		No sé		Total	
	N	% cit.	N	% cit.	N	% cit.	N	% cit.	N	% cit.	N	% cit.
SEDE	108	44,6%	51	21,1%	8	3,3%	4	1,7%	71	29,3%	242	100,0%
En una oficina/programa	53	28,2%	54	28,7%	13	6,9%	10	5,3%	58	30,9%	188	100,0%

p = 0,2% ; Chi2 = 17,44 ; gdl = 4 (MS)

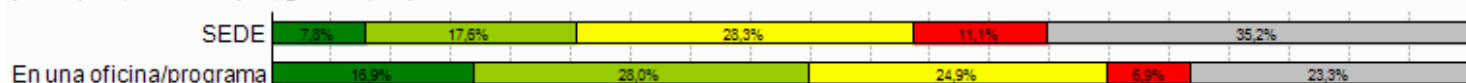


Cuadro 24: Percepción de la posición de los conciliadores, según el lugar de destino de los encuestados

La posición y el papel del(de la) mediador(a) en la organización son claros
¿En qué lugar está destinado?

	Completamente		Mucho		Poco		Nada		No sé		Total	
	N	% cit.	N	% cit.	N	% cit.	N	% cit.	N	% cit.	N	% cit.
SEDE	19	7,8%	43	17,6%	69	28,3%	27	11,1%	86	35,2%	244	100,0%
En una oficina/programa	32	16,9%	53	28,0%	47	24,9%	13	6,9%	44	23,3%	189	100,0%

p = <0,1% ; Chi2 = 20,34 ; gdl = 4 (MS)



Cuadro 25: Recurso a los conciliadores, según el lugar de destino

¿En qué lugar está destinado?

En su papel de conciliador(a), ¿cuántas veces han sido solicitados sus servicios por los empleados de la OIT en los últimos 12 meses?

	SEDE		En una oficina/programa	
	N	% cit.	N	% cit.
Ninguna vez	12	63,2%	8	50,0%
1 vez	3	15,8%	5	31,3%
2-5 veces	2	10,5%	3	18,8%
6-10 veces	1	5,3%	0	0,0%
Más de 10 veces	0	0,0%	0	0,0%
No sé	1	5,3%	0	0,0%
Total	19	100,0%	16	100,0%

Cuadro 26: Tipo de contrato, según la antigüedad

¿Desde hace cuantos años está empleado en la OIT?
¿Qué tipo de contrato tiene usted?

	Menos de 3 años		3-10 años		más de 10 años	
	N	% cit.	N	% cit.	N	% cit.
Duración Indeterminada	3	2,7%	13	7,0%	217	81,3%
Duración Determinada	90	81,1%	168	90,8%	48	18,0%
De carácter temporal	16	14,4%	4	2,2%	2	0,7%
Otro	2	1,8%	0	0,0%	0	0,0%