

12 de octubre de 2020

Para: La Junta Directiva Internacional de Amnistía Internacional

ÍNDICE

Pág. 2.	A. INTRODUCCIÓN
Pág. 5.	B. ¿QUÉ ENTENDEMOS POR “RACISMO”?
Pág. 7.	C. RESUMEN
Pág. 8.	D. COMENTARIOS DE LOS GRUPOS-MUESTRA
Pág. 15.	E. CONCLUSIONES
Pág. 18.	F. MARCO PARA EL ANTIRRACISMO
Pág. 23.	Anexo 1: Mensaje de la Junta Directiva Internacional de Amnistía
Pág. 28.	Anexo 2: Lista de los documentos de contexto examinados [suprimido]
Pág. 29.	Anexo 3: Citas de los grupos-muestra [suprimido]
Pág. 30.	Anexo 4: Acerca de Howlett Brown

A. INTRODUCCIÓN

La Junta Directiva Internacional de Amnistía Internacional (**Amnistía**) envió el 15 de junio de 2020 a todo su personal un mensaje de correo electrónico sobre el racismo y el movimiento Black Lives Matter (La vida de las personas negras importa) (pueden consultar la versión íntegra en el Anexo 1). Ese correo, que debe leerse al completo, decía lo siguiente:

[...]

La Junta Directiva Internacional considera la discriminación en general, y el racismo contra las personas negras en particular, una cuestión de derechos, justicia, rendición de cuentas, bienestar, impacto, legitimidad y, en última instancia, vida y muerte. En algunos casos también nos identificamos con la cuestión del racismo personalmente.

Queremos hacer llegar nuestro cuidado y nuestro apoyo a aquellos miembros del personal para quienes este momento resulta especialmente personal y angustioso, y queremos pedir disculpas a quienes han experimentado discriminación en el curso de su trabajo con Amnistía Internacional.

Cuando debatimos esta cuestión en la Junta, lo hicimos como un grupo cuyos miembros comparten una creencia común en la misión de derechos humanos de Amnistía Internacional que nos une en la condena del racismo. También lo hicimos como individuos que, en ocasiones, tienen experiencias muy diferentes dentro de Amnistía Internacional por motivos relacionados con nuestra nacionalidad, raza, cultura, ascendencia, género, sexualidad, lengua(s), distancia geográfica de Londres, situación socioeconómica, edad, infraestructuras en nuestras comunidades de origen, etc. A causa de estos factores, como individuos hemos tenido más o menos dificultades con nuestro trabajo; hemos sacrificado más o menos para realizar nuestro trabajo; hemos sentido que tenemos que hacer más o menos para demostrar nuestra valía; hemos experimentado que nuestros/as colegas nos tomen más o menos en serio; nos hemos sentido más o menos cómodos con las formas dominantes de trabajar; hemos luchado más o menos por cumplir determinadas políticas; nos hemos sentido más o menos capaces de plantear ciertas cuestiones; y hemos experimentado o no otros tipos de discriminación interpersonal y sistémica en el transcurso de nuestro trabajo con Amnistía Internacional.

La Junta Directiva Internacional es un reflejo del movimiento en general, y sabemos que en él se dan dinámicas similares. Lo que esto pone de manifiesto es que incluso en los niveles “más altos” de Amnistía Internacional carecemos de igualdad, y que a través de nuestras conductas, nuestras prácticas y nuestros sistemas a veces perpetuamos internamente las mismas desigualdades que tratamos de cambiar mediante nuestro trabajo externo de derechos humanos. En lo que se refiere a la discriminación, en muchos casos no somos “Una Amnistía”, sino muchas. Aunque para algunas personas de la organización la profundidad de los desafíos y la intensidad de las respuestas de los y las colegas en este momento pueden ser motivo de sorpresa, para otras este momento es una consideración que era previsible y que debería haberse producido hace tiempo.

[...]

Y añadía:

Hemos designado una persona experta externa sobre racismo en el lugar de trabajo (incluido el racismo contra las personas negras) para que lleve a cabo debates con grupos-muestra con personal racializado del Secretariado Internacional, con el fin de obtener una impresión rápida e independiente de la respuesta del personal respecto al racismo sistémico. Al menos uno de estos grupos se centrará

específicamente en las opiniones de los empleados y empleadas negros. Esta persona experta fue designada por la presidenta de la Junta Directiva Internacional y la informa directamente a ella.

Se designó a Howlett Brown para llevar a cabo esos debates con seis grupos-muestra.

El tema clave que debía explorarse en los grupos era la existencia de actos de racismo sistémico e individuales en la organización, dando al personal la oportunidad de debatir y reflexionar sobre sus experiencias de manera confidencial. Para preparar los debates con los grupos-muestra, solicitamos y se nos dio acceso a varios documentos de contextualización históricos y actuales, entre ellos encuestas al personal y estudios públicos encargados a entidades independientes.

Es importante señalar que el objetivo de este trabajo con grupos-muestra era explorar los puntos de vista, opiniones y experiencias actuales y existentes de las personas participantes y ofrecer a la Junta Directiva Internacional una impresión inicial mediante una “toma de pulso” que luego pudiese usarse como marco de otras investigaciones y análisis.

Howlett Brown leyó los documentos históricos y de contextualización para identificar las cuestiones y los temas clave de debate. No se examinaron los documentos para evaluar en detalle los antecedentes históricos, y los debates con grupos-muestra no fueron un foro para examinar esos documentos históricos ni evaluar la validez de las observaciones compartidas por las personas participantes. Los grupos-muestra fueron un espacio seguro para que el personal se expresara abiertamente, en el que apenas se cuestionaron sus opiniones ni se les dio seguimiento. Señalamos también que varios de los temas que se abordan en el presente informe ya se habían identificado en estudios anteriores sobre la cultura de Amnistía. Somos conscientes, por tanto, de que en Amnistía ya se ha realizado trabajo centrado en algunas de las cuestiones que hemos identificado mediante los grupos-muestra. No se han examinado los proyectos emprendidos en Amnistía para resolver esas cuestiones, y este informe no refleja los avances que ya se han conseguido.

En este informe se emplean diversas expresiones para describir la perspectiva de distintos grupos, entre ellas “personas de color” como alternativa a “personas racializadas”, términos que describen a las personas que se identifican como no blancas. Es importante reconocer que estos términos generales (como muchos otros) pueden ser imprecisos e inexactos. Con el tiempo, se rechazan expresiones por considerarlas anticuadas u ofensivas, y se adoptan o acuñan palabras nuevas. Si bien reconocemos que las descripciones que a veces se utilizan en este informe agrupan a personas que, exceptuando el color de la piel, objetivamente pueden tener poco en común, es necesario e importante utilizar el lenguaje del que disponemos para identificar la lente a través de la cual se ven y evalúan las cuestiones. Como se señala *infra*, las intervenciones en este informe se han anonimizado y, en algunas circunstancias, identificar a las personas de forma más específica por su raza pondría en peligro este anonimato.

Se organizaron seis grupos-muestra en los que, en total, participaron 51 miembros del personal. Se trata de una cifra inferior a la capacidad disponible, de 60 personas, hecho sobre el que reflexionamos *infra* y que, según creemos, se debió a una reticencia general con respecto al proceso. Respondiendo al interés del personal, se crearon dos grupos de personal exclusivamente negro. Otro grupo lo organizaron representantes sindicales e incluía a una mezcla de representantes sindicales y otros miembros del sindicato. Dos personas no pudieron asistir a un grupo y presentaron sus comentarios por escrito en respuesta a preguntas. Tres personas aportaron nuevas observaciones por escrito tras participar en uno de los grupos. Una persona también compartió una comunicación interna de colegas (una carta de miembros de Asuntos Económicos).

A fin de crear un espacio seguro para el debate abierto pedimos a los y las asistentes que mantuviesen la confidencialidad con respecto a las personas participantes y a lo hablado, y nos comprometimos a hacer lo mismo. No obstante, queremos hacer constar lo siguiente sobre las personas participantes:

- En torno al 30% ocupaba puestos directivos.
- La mayoría estaba radicada fuera de Londres.
- Muchas llevaban menos de dos años trabajando en Amnistía, pero también hablamos con varios miembros antiguos del personal.
- En torno al 75% eran personas de color.
- La mayoría (cerca del 70%) se identificaba como mujer.

Los y las participantes de todos los grupos-muestra intervinieron en el debate de un modo abierto y activo. Las sesiones de debate no se grabaron, pero contaron con la presencia de una persona encargada de tomar notas.

Dado que el movimiento Black Lives Matter formaba parte del contexto de los grupos-muestra, una gran parte del debate giró en torno al racismo contra las personas negras, y dos de los grupos-muestra incluyeron únicamente a participantes de ese grupo racial. Se debe señalar que los y las participantes de uno de esos grupos consideraban que en Amnistía existía una jerarquía racial en la que *“el [personal] negro está siempre abajo”*, por lo que hemos intentado reflejar la perspectiva singular del personal negro de ser posible hacerlo sin poner en riesgo el anonimato. No obstante, el presente informe no se limita únicamente a abordar el racismo contra las personas negras; varios participantes de otros grupos raciales dieron más contexto sobre las cuestiones sistémicas y relataron haber vivido y observado experiencias de racismo similares. Algunos debates tuvieron como trasfondo la diversidad religiosa.

Aunque se fomentó el debate libre, los temas que se exploraron en cada grupo-muestra se estructuraron de un modo similar. Se comenzó explorando la base general de conocimiento de los y las participantes sobre las cuestiones relacionadas con el racismo (p. ej., formación, estructuras de apoyo internas, debates de la dirección) y se siguió con un debate sobre las experiencias personales de racismo y el grado en que el personal se siente parte de Amnistía y cuenta con recursos para prosperar en ella. Por último, se exploraron las medidas que Amnistía ya ha tomado y podría tomar para ser antirracista.

Cabe destacar que, pese a la incertidumbre que añade la pandemia de COVID-19, ninguno de los comentarios recibidos mencionaba que ésta hubiera planteado algún desafío adicional en relación con la raza. Cuando se preguntó al respecto, la opinión expresada fue que había ayudado a crear canales de comunicación en Amnistía. No obstante, no subestimamos el grado de presión adicional que la COVID-19 haya podido ejercer en la organización y su continuidad. Por ejemplo, no se concibe una respuesta de la dirección a este informe por correo electrónico, y si no es posible reunirse en persona será preciso dedicar tiempo a hacerlo online.

Por último, el informe completo entregado a la Junta Directiva Internacional y la Coalición de Liderazgo contiene, en el Anexo 3, muchas citas de lo que se dijo en los grupos-muestra. Se incluyeron al objeto de proporcionarles los comentarios directos del personal en la medida de lo posible. Las notas que se tomaron no fueron literales y los y las participantes de los grupos-muestra no las revisaron ni aprobaron. Se modificaron sustancialmente las citas para eliminar la información identificativa. No obstante, persisten motivos de preocupación respecto a que no sea posible publicar los comentarios y, al mismo tiempo, mantener el anonimato de las personas participantes. Por tanto, el Anexo 3 se ha suprimido de la versión para publicación de este informe.

B. ¿QUÉ ENTENDEMOS POR “RACISMO”?

Alentamos a las organizaciones y las personas a trabajar sobre el concepto del racismo. Es una palabra que suscita una reacción, ilustrada en un grupo-muestra con la observación de que, en Amnistía, *“decir que alguien es racista suscita una reacción más fuerte que el comportamiento racista en sí mismo”*. El racismo abarca los comportamientos racistas explícitos, pero también el prejuicio, las microagresiones y el privilegio y la desventaja sistémicos.

- Se llama “racismo explícito” a los comportamientos que comúnmente se reconocen como racismo: cosas dañinas o injustas que la gente dice, hace o piensa basándose en la creencia de que su raza les confiere algún tipo de condición superior (p. ej., de inteligencia, física, moral, etc.).
- Las “microagresiones racistas” son un amplio abanico de actos o comentarios que hacen que una persona se sienta insultada o maltratada a causa de su raza. A veces no hay tras ellos una intención negativa, y a quienes no comprenden su impacto pueden parecerles inofensivos. No obstante, en combinación con otros actos o comentarios similares, con el tiempo causan importantes daños emocionales y respuestas de estrés en las interacciones personales y profesionales.
- “El prejuicio y el racismo sistémico” son las formas a menudo sutiles en que nuestros actos cognitivos y en su mayoría inconscientes hacen que en nuestros comportamientos y respuestas cotidianas demos un trato diferencial a las personas en función de su raza.

Aunque por lo común los actos de racismo explícito se cometen teniendo una cierta conciencia de su impacto, es importante reconocer que, de manera general, el racismo puede existir y existe sin mala intención y de forma inconsciente. Y está arraigado en todas las sociedades del mundo. Separamos y categorizamos a las personas conforme a las respuestas humanas intuitivas y al modo en que han evolucionado nuestras lenguas, sin pararnos a analizar lo absurdo que eso resulta, y todos somos producto de la sociedad en la que nacemos y vivimos. Las organizaciones también son producto de la sociedad, y en su funcionamiento influyen continuamente los prejuicios personales y los desequilibrios sociales.

El prejuicio racial puede existir en todas las organizaciones y sociedades y estar dirigido contra individuos de grupos mayoritarios y poderosos. No obstante, es importante reconocer el papel que desempeñan los desequilibrios de poder en el racismo, especialmente en las formas implícitas. Los casos individuales de prejuicio racial fuera del contexto de un desequilibrio de poder general no son lo mismo que el racismo profundamente arraigado y generalizado que se manifiesta de multitud de formas. La expresión “privilegio blanco” es una forma de describir el desequilibrio de poder racial en el contexto del movimiento Black Lives Matter. Designa las ventajas de las que disfruta el grupo racial blanco, mayoritario y más poderoso en virtud de ese desequilibrio. Quienes disfrutan de ese privilegio no suelen identificarlo automáticamente. En las organizaciones empresariales europeas es común que los puestos directivos de nivel superior e intermedio estén ocupados por personas predominantemente blancas. En ese entorno, una persona negra que empieza a trabajar para una empresa tiene menos probabilidades de reconocer automáticamente modelos de conducta en los puestos de nivel superior, lo que puede dificultar que los miembros del personal júnior negros desarrollen un sentido de pertenencia a la cultura de la organización, y originar otros problemas. No obstante, en ese ejemplo, es improbable que las personas blancas que ocupan puestos júnior reconozcan automáticamente el privilegio de disponer de modelos de conducta. Es poco probable que hayan trabajado en cualquier otro lugar en el que ese privilegio no existiera y, por tanto, a falta de un prejuicio racial explícito en el sistema, no sabrán por qué algunos colegas se sienten menos cómodos/as en el mismo entorno a menos que se tomen medidas para identificar el problema y debatirlo.

La existencia de poder también es importante a la hora de examinar el concepto de “racismo inverso”, empleado a veces para criticar los programas de acción afirmativa. Aunque un individuo de cualquier raza puede ser racista

hacia una persona de cualquier otra raza al margen del desequilibrio de poder, el proceso de reconocer los desequilibrios de poder de una organización y corregirlos no es, por ejemplo, racismo contra las personas blancas. Si existe un desequilibrio de poder, el personal que se beneficia de él tiene una ventaja injusta, y la organización debe reconocer ese desequilibrio para plantear los cambios necesarios y trabajar en favor de la igualdad.

Una organización que pretende la igualdad de oportunidades y experiencia no puede adoptar un enfoque neutral o “ciego” con respecto a su personal y sus sistemas internos. La neutralidad adolece siempre de parcialidad porque considera de igual modo el privilegio y la desventaja. La neutralidad no reconoce que ciertas categorías de personal proceden de entornos que acercan sus experiencias y puntos de vista a los de quienes ocupan puestos de nivel superior y mayoritarios, y que por eso se benefician de un sesgo de afinidad (es decir, la preferencia consciente o inconsciente por las personas que poseen unas características determinadas).

El impacto del racismo

Con independencia de que sea o no intencionado, el efecto del racismo en las personas en el ámbito doméstico y laboral puede ser extremo. La constante exposición a microagresiones y prejuicios en los sistemas sociales y laborales desencadena en el ser humano respuestas de estrés considerable. Cada vez se entiende mejor el impacto del estrés, pero lo cierto es que este puede tener un efecto agudo a corto plazo y más duradero en la salud y el bienestar. En una organización, el estrés puede impedir el desarrollo del personal en el trabajo, haciendo que se desvincule, se ponga una “coraza” para sobrevivir o se vaya.

Ejemplos de racismo contra las personas negras

Estos son algunos ejemplos de racismo cotidiano contra las personas negras:

- 1) Alterización: por ejemplo, preguntar a un compañero/a de trabajo de dónde es y, si responde que es de Reino Unido, insistir con “no, pero ¿de dónde eres en realidad?”; decir a una persona negra que “se expresa tan bien” o que “habla o escribe en inglés tan bien”, y pedir a un compañero/a que trabaje en favor de otras personas cuando no hay un contexto que justifique esa posición; p. ej., “¿por qué todos/as vosotros/as...?”,
- 2) Fetichización: por ejemplo, preguntar a una persona negra si se le puede tocar el pelo, describir los rasgos de una persona negra como “exóticos” y hacerle cumplidos basados en estereotipos, entre ellos la asunción de que las personas negras bailan bien o son buenas deportistas.
- 3) Aplicación de estereotipos: por ejemplo, referirse a la gente negra como personas que generalmente son más agresivas o extrovertidas, y utilizar perfiles raciales en la aplicación de la ley.
- 4) Prejuicio de inferioridad negra: por ejemplo, la existencia en el trabajo de códigos de indumentaria explícitos o implícitos que excluyan los estilos de peinado de las personas negras; interrumpir a personas negras en reuniones o volver a explicar algo que han dicho, dando por hecho que requieren un apoyo o información adicional para conseguir buenos resultados, o hacerle a una persona negra el comentario de que es “excesivamente ambiciosa”.

Estos comportamientos no están dirigidos exclusivamente a las personas negras; otros grupos raciales pueden tener experiencias similares. Sin embargo, reflejan experiencias que les son familiares a personas negras de todo el mundo, especialmente las que viven en sociedades de mayoría blanca o trabajan para organizaciones en las que el poder reside en manos de dirigentes y colegas blancos/as.

C. RESUMEN

Todos los grupos-muestra identificaron numerosos ejemplos de racismo en Amnistía. No obstante, de los debates con los distintos grupos emergieron dos perspectivas amplias. Los y las participantes de fuera de Europa u otros países de mayoría blanca conocían ejemplos individuales de racismo y eran capaces de explicar las dinámicas de ventaja (o privilegio y estatus) y desventaja sistémicas de Amnistía. Muchas de ellas situaron esas dinámicas en el contexto de la misión histórica y actual de Amnistía y analizaron el modo en que dificultan la eficacia en el desempeño de sus funciones, dando lugar además a interacciones interpersonales problemáticas. Quienes trabajaban en oficinas y países de mayoría blanca tenían menos probabilidades de describir esas dinámicas de privilegio arraigadas, y se centraron más bien en dar ejemplos individuales de racismo, especialmente microagresiones y prejuicios que habían observado, les habían contado o habían sufrido directamente.

Esta diferencia de perspectiva puede ser indicativa de la situación cambiante en la que se encuentra Amnistía cuando se acerca a su 60 aniversario. La reestructuración reciente orientada al “acercamiento al terreno” y llevada a cabo en virtud del Programa de Transición Global ha dado lugar a una expansión del personal radicado fuera de las oficinas que históricamente han tenido más poder, especialmente la de Londres. Sin embargo, las personas participantes en los grupos-muestra creen que aún no se ha producido una transferencia proporcional de capital económico y social. Mencionan, por ejemplo, que las fuentes principales de generación de ingresos suelen ser Secciones del Norte global y que en ellas se concentra también el personal directivo de nivel superior. Por tanto, según la experiencia del personal, continúa habiendo un sesgo de preferencia significativa en todos los aspectos de las operaciones de Amnistía por la perspectiva (anglosajona) de Londres y, en un grado menor aunque aún apreciable, por las perspectivas de otras oficinas de Europa y Estados Unidos.

El presente informe explora ese sesgo con cierto detenimiento, y refleja la riqueza del debate mantenido en muchos de los grupos-muestra. También refleja las experiencias individuales y los temas concretos que se plantearon. Algunas de esas experiencias son graves y, según las personas participantes, no se han denunciado por falta de confianza en el procedimiento de presentación de quejas y la capacidad del equipo de recursos humanos para abordar las cuestiones de diversidad e inclusión. Las experiencias que se contaron no son infrecuentes, y son congruentes con las cuestiones que se plantean en muchas organizaciones. Es probable que quienes han sido objeto de un comportamiento racista hayan sufrido y aún sufran sentimientos de confusión, conmoción, vergüenza y malestar. Observamos que miembros del personal de Amnistía han sido objeto de comportamientos racistas y han soportado esas consecuencias emocionales. Además, han experimentado desencanto y enfado por su percepción de que los objetivos externos de defender y proteger los derechos humanos no se traducen en autorreflexión, conocimiento, empatía y acción dentro de Amnistía hacia su gente. Se formuló reiteradamente el comentario de que la cara externa de Amnistía es muy distinta de su cara interna.

Nos consta que el Programa de Transición Global fue una reestructuración difícil que recibió numerosas críticas del personal. No obstante, en los grupos-muestra se formularon muy pocas en relación con su finalidad y la estrategia. Esto puede deberse a que, de media, el personal que participó en los grupos-muestra llevaba trabajando en la organización un tiempo relativamente corto. En concreto, un grupo reflexionó con tristeza sobre la terrible pérdida de colegas que se produjo durante el periodo de reestructuración, pero la mayoría de las personas participantes aceptaba ampliamente los motivos subyacentes a ella y no la veía como causante de problemas. La única excepción en este sentido fue la percepción de que el proceso de despido había dado lugar a la salida de la organización de un número desproporcionado de personas no blancas.

El principal trabajo que debe hacerse en Amnistía para resolver estas cuestiones es reconocer y equilibrar los privilegios sistémicos existentes. Ese proceso de reconocimiento exigirá un proceso de educación y debate más amplio durante el cual se entenderán mejor, y se reducirán, los ejemplos individuales de racismo. En el apartado *F infra* incluimos un marco de trabajo para que lo consideren en ese contexto.

D. COMENTARIOS DE LOS GRUPOS-MUESTRA

Amnistía dista mucho de ser la única organización cuyo personal detecta ejemplos de racismo en su fuerza laboral. Sin embargo, su personal estaba inusualmente bien equipado para trabajar sobre el concepto de racismo en todas sus formas, lo que quizá se deba al hecho de que la participación en los grupos-muestra era voluntaria, o a la misión de derechos humanos de Amnistía.

Los casos de racismo identificados se pueden clasificar de manera general en dos categorías:

- I. Prejuicio, microagresiones y casos de racismo explícito en la interacción personal.
- II. Prejuicio sistémico que beneficia ampliamente al personal blanco, que en general está más cerca o es parte del capital social y económico de la organización.

A continuación se desglosa de forma resumida el intercambio que se dio en los grupos-muestra.

I. Actos individuales de prejuicio, microagresiones y racismo explícito y su impacto

Como se ha mencionado en el apartado B *supra*, los actos individuales de racismo pueden englobar una gran variedad de comportamientos y expresiones. Las personas participantes identificaron varios de estos comportamientos y expresiones, algunos de los cuales podría ser razonable categorizar como racismo explícito.

Estos son algunos de los ejemplos dados por el personal:

- Uso explícito de un lenguaje racista, incluidas frases despectivas sumamente ofensivas, y rechazo de las quejas informales formuladas a su respecto por considerarlas reacciones “hipersensibles” a “bromas”.
- Comportamiento agresivo y desdeñoso, especialmente por correo electrónico, y a menudo dirigido contra personal de oficinas del Sur global.
- El personal negro percibía especialmente un cuestionamiento sistemático e injustificado de su capacidad. Entre otras cosas, mencionó sentirse desempoderado y marginado en proyectos, y cuestionado a menudo en su experiencia y capacidad, de forma explícita o implícita, por otros/as colegas.
- Falta de conocimiento o sensibilidad hacia prácticas religiosas que se traduce en comentarios y comportamientos problemáticos.

Comentarios detallados del personal

El personal dio ejemplos concretos de uso de lenguaje explícitamente racista. Entre ellos, se mencionaron tres ejemplos del uso la palabra “paki” y uno del uso de “the N word” (ambos términos de argot se consideran insultos en inglés y hacen referencia a personas de origen surasiático y personas negras, respectivamente) por personal directivo.

Con mucha más frecuencia, los comportamientos identificados por los y las participantes de los grupos-muestra guardaban relación con el cuestionamiento continuo de su capacidad y los prejuicios sistémicos identificados *infra*. A veces se percibía agresividad y desdén en las interacciones. En concreto, el personal negro era sumamente consciente de que su competencia se ponía implícitamente en tela de juicio en su trabajo cotidiano. Esto se manifestaba de las siguientes formas:

- Cuestionamiento de la autoría y el contenido, e incluso en un caso aducción de plagio, por parte de los equipos centrales de garantía de calidad.

- Cuestionamiento de las decisiones tomadas por colegas de color y relegación del personal local pese a su pericia, ubicación y experiencia, con conductas como asignar equipos locales sólo a los apartados de información complementaria de los informes o desestimar y criticar su capacidad sin razón para ello.
- Microagresiones en el comportamiento cotidiano, entre ellas tocar el pelo a un compañero/a negro y expresar sorpresa ante las capacidades de las personas negras.

Estos comportamientos han creado la percepción de que algunos colegas blancos/as han procurado activamente socavar a quienes pertenecen a otros grupos raciales.

Las personas participantes en los grupos-muestra también reconocieron el impacto de su pertenencia a ciertos grupos raciales en su experiencia laboral. En concreto: (a) el estrés de cargar con el peso de trabajar en favor de las personas de color de manera general; por ejemplo, su señalamiento en reuniones y la petición de que compartieran sus experiencias personales; y (b) la experiencia de ser ignoradas o desestimadas reiteradamente por correo electrónico por colegas de Londres. Un comentario común en los grupos fue la observación de que pensaban que se lo estaban imaginando, pero que sucede constantemente y sólo remite cuando otro colega blanco o de Londres se incorpora al debate por correo electrónico.

No se consideraba que se diese suficiente reconocimiento a esta experiencia ni que se entendiese el desequilibrio de poder en la organización. El personal se sentía limitado por el estereotipo negativo de “el hombre/la mujer negro/a enfadado/a”. En un caso, se identificó el uso directo de este estereotipo por personal directivo en referencia a una persona que estaba presente.

La consecuencia de varios de estos comportamientos es que el personal se sentía “alterizado”, es decir, tratado como persona ajena, e incómodo en el desempeño normal de sus funciones. Los y las participantes de los grupos-muestra consideraban que había grupos que de manera natural se sentían parte de Amnistía (por ser personas blancas, relativamente acomodadas y hablantes nativas de inglés), a diferencia de otros que tenían la sensación constante de no encajar en la organización y de tener que atenuar u ocultar sus características personales culturales o religiosas.

Varias personas participantes de oficinas europeas expresaron preocupación por la falta de conciencia y sensibilidad en la cultura de Amnistía hacia quienes observan prácticas religiosas comunes. Pusieron como ejemplo el hecho de que, en Londres, la socialización de los equipos consistía principalmente en ir a un pub, sin tener en cuenta ni ofrecer alternativas a quienes están ayunando o necesitan disponer de tiempo libre para rezar o celebrar festividades importantes.

Cabe señalar que, al escuchar las experiencias de sus colegas de los grupos-muestra, varias personas participantes blancas reconocieron con sorpresa que no habían sido conscientes previamente de las dificultades identificadas y admitieron que su propio comportamiento había contribuido a ellas de varias formas; por ejemplo, en la organización de actos sociales que excluían a algunos grupos.

II. Prejuicio sistémico

1. Contexto histórico y centralización del poder

Muchas de las personas participantes se centraron en el origen y el propósito históricos de Amnistía, que era combatir los abusos contra los derechos humanos en todo el mundo, si bien la mayoría de su personal y su membresía estaba en Londres y otros países de mayoría blanca. Existe la percepción de que este origen y propósito han creado un legado de “salvacionismo blanco” colonialista y control “anglosajón”. Todos los grupos-muestra dedicaron considerable atención a la influencia y el poder que posee el “Norte global”, específicamente Europa (y Londres en particular) y Estados Unidos.

Amnistía dista mucho de ser la única organización del sector de los derechos humanos que tiene que hacer frente a estas tensiones entre su origen y su propósito global actual. A lo largo de su evolución, Amnistía ha

reconocido la necesidad de transformarse en una organización más capacitada para comprender las cuestiones que forman parte de cada misión. La reciente reestructuración significativa, conocida como Programa de Transición Global o de “acercamiento al terreno”, fue una medida para conseguirlo. Si bien ese “acercamiento al terreno” ha traído consigo la creciente ubicación de personal en todo el mundo —más cerca de las cuestiones que constituyen el foco central de la misión de derechos humanos de Amnistía— las personas participantes no creen que haya dado lugar a la correspondiente descentralización de la toma de decisiones o de las responsabilidades. Los fondos se siguen recaudando en un número limitado de oficinas y distribuyendo donde se necesitan. La mayor parte de los equipos de garantía de calidad continúan estando en esas oficinas, si bien una parte de su personal se encuentra descentralizado en las Secciones en puestos júnior de apoyo. Esto se traduce en la aplicación de una perspectiva centralizada —a menudo desde Londres— que dicta el modo de funcionamiento del personal Amnistía en todo el mundo.

Entre otras observaciones concretas, el personal de los grupos-muestra comentó lo siguiente:

- Pese a la reestructuración, Londres sigue estando en el centro de Amnistía, y su cultura establece un marco de conducta para toda la organización.
- Una parte del personal atribuye la falta de descentralización del poder real a una paranoia sobre la capacidad y una preocupación por garantizar que la calidad y la coherencia de la producción de Amnistía se mantienen. Algunas personas señalaron que su cualificación, competencias y profesionalidad son puestas en tela de juicio con frecuencia si se las contrata en una Oficina Regional, pese a que la intención de la reestructuración era acercar la organización al terreno.
- Hasta que no se reconozca el racismo estructural de Amnistía será muy difícil abordar y cambiar el funcionamiento de la organización en cuestiones como, por ejemplo, la forma de establecer las prioridades.
- El personal de las Oficinas Regionales percibe los procesos y operaciones de Amnistía de un modo muy distinto al personal de las oficinas más grandes del Norte global. El sesgo de poder beneficia a los equipos centrales y obstaculiza los logros de los que son capaces las Oficinas Regionales.
- Los procesos de garantía de la calidad se pusieron reiteradamente como ejemplo de sesgo en los procesos que perjudican a las Oficinas Regionales.

Estas opiniones fueron ampliamente compartidas por los y las participantes con independencia de la raza o el género. Como consecuencia de esta situación, el personal de fuera de los centros de poder se siente desempoderado. Varias personas dieron ejemplos de situaciones en las que habían sido socavadas, esquivadas o ignoradas, al adoptarse un enfoque claramente centrado en Londres en relación con la agenda a la que dar prioridad. Se dieron ejemplos de colegas que teniendo un conocimiento limitado de un país rechazaban o socavaban el asesoramiento y las perspectivas locales. Por ejemplo:

- Cuando personal de oficinas como Londres contacta con terceras partes interesadas locales que menoscaban al personal local y limitan su capacidad para operar de forma efectiva.
- Cuando equipos externos a un país dictan la agenda y las prioridades, pasando por alto aspectos importantes del contexto local; por ejemplo, cuando personal de fuera de un país o continente cuestiona la pericia y el conocimiento de los hechos por parte del personal local basándose en pruebas muy limitadas e ignorando la importancia de las prioridades y las aportaciones de éste a la hora de definir los criterios para la asignación de recursos.

2. Capacitación y debate sobre el racismo

En todos los grupos se reflexionó sobre la sensibilización general sobre el racismo en Amnistía y se exploró la capacitación que se había ofrecido y el debate suscitado al respecto.

En general, las personas participantes tenían la percepción de que el debate sobre el racismo había sido muy limitado y de que el equipo directivo no trabajaba activamente sobre la cuestión. Esto se examina con más detenimiento *infra*, pero existía la opinión de que falta voluntad para reconocer los problemas internamente, y muchas personas participantes señalaron la yuxtaposición entre lo que se decía de cara al exterior y el modo en que el racismo y otras cuestiones se reconocían y debatían internamente. Algunas señalaron que en Amnistía se daba por sentada la “ceguera al color” (es decir, la neutralidad en cuanto a la raza en el trato al personal).

Se preguntó en todos los grupos qué capacitación sobre el racismo estaba disponible o se había impartido desde que estaban en Amnistía. Dos personas conocían la existencia de formación online sobre el racismo centrada en el sesgo inconsciente. Otra recordó haber recibido una capacitación sobre ese sesgo, pero consideró que era problemática porque no se impartía de forma sistemática ni recibía seguimiento. Una persona observó que había formación online disponible, pero era opcional. La mayoría de las personas participantes en los grupos-muestra no supo identificar la formación sobre diversidad e inclusión que estaba disponible y no recordaba haber recibido capacitación alguna pertinente al racismo desde que estaba en Amnistía.

Muchas otras personas participantes compartían la opinión de que la formación, por sí sola, nunca es la respuesta.

3. Contratación y retención del personal

Entendemos que uno de los beneficios que se pretendía conseguir con la reestructuración del Programa de Transición Global de “acercamiento al terreno” era un uso más eficaz y eficiente del personal como recurso mediante, entre otras cosas, la reubicación de personal existente y la contratación de nuevo personal radicado en las oficinas locales. Entendemos que en muchas jurisdicciones se dispone de datos limitados sobre la diversidad del personal, pero continúa creciendo la contratación de personal local. No obstante, durante los debates de los grupos-muestra se identificaron varias cuestiones relacionadas con la contratación y la retención del personal:

- Se observó que algunos puestos clave en los que sería beneficioso que hubiera una perspectiva con más experiencia en materia de diversidad solían estar ocupados por hombres blancos de clase media, y se citó como ejemplo a los investigadores especializados en discriminación de género.
- Varias personas participantes mencionaron que para el personal negro era particularmente difícil conseguir un ascenso.
- Otras también cuestionaron asuntos relacionados con la promoción interna y dijeron que creían que los “hombres blancos heterosexuales de Londres” tenían muchas más probabilidades de hacer carrera dentro de la organización. Eso se atribuyó, al menos en parte, a las percepciones sobre los requisitos de titulación académica que existen en Amnistía y a los prejuicios a la hora de contratar y ascender al personal. Una persona participante recordó que en el pasado había un programa de formación obligatorio para todas las personas que formaban parte de un comité de entrevistas. No obstante, ninguna persona participante estaba al tanto de que más recientemente se hubiera exigido hacer ningún curso a quienes iban a formar parte de equipos de contratación. Una persona participante que había estado en varios equipos de contratación de personal consideraba que el formulario de igualdad de oportunidades era un “mero ejercicio de marcar casillas, carente de cualquier planteamiento sobre [la gestión del riesgo de] racismo”.

- Igualmente, también se consideraba problemático el régimen contractual utilizado para incorporar personal a Amnistía, en virtud del cual al personal nuevo se le hacían contratos temporales. Este enfoque fue ampliamente criticado en los grupos-muestra. Quienes habían tenido esos contratos señalaron el impacto que habían tenido en su capacidad para asentarse en la organización. Asimismo, la contratación temporal se veía como un impedimento a que el personal plantease cuestiones.
- Se señaló que la contratación de personal con experiencia laboral tampoco es abierta a una muestra de candidatos diversa, y que en general no se pagaba y se hacía *ad hoc*.
- Por último, existe la idea de que los despidos recientes han afectado en un grado desproporcionado al personal de grupos raciales distintos del blanco. Dado que este informe se centra en los comentarios del personal, no hemos pedido ni se nos ha facilitado un desglose detallado de los despidos por grado o en relación con los datos de diversidad. No obstante, entendemos que, aunque la probabilidad de un despido era mayor entre el personal directivo (la mayor tasa de despidos se registró entre los directores y directoras generales), la diversidad racial era superior en los niveles júnior del personal, en los que se despidió a numerosos miembros. El personal de los grupos-muestra tenía la percepción de que el impacto en el personal no blanco era evidente “a simple vista”. Nos consta que representantes sindicales plantearon esta cuestión y se les dijo que no se podía realizar una evaluación del impacto en la igualdad porque los registros de información personal de Amnistía estaban incompletos.

De los comentarios de las personas participantes en los grupos-muestra deducimos que en Amnistía continúa sin haber representación de la diversidad racial en los puestos de nivel superior. No hemos examinado las estadísticas de la organización, pero en los grupos-muestra se comentó reiteradamente que muy pocas personas negras ocupaban puestos directivos y que la mayoría del personal racialmente diverso de nivel más alto se había ido en la reestructuración reciente. Existe la percepción de que quienes ocupan los puestos de nivel superior en Amnistía no entienden las cuestiones y evitan activamente la interacción ante el cuestionamiento sobre asuntos de igualdad, diversidad e inclusión.

No obstante, las personas participantes de nivel directivo mostraron estar significativamente sensibilizadas sobre la importancia de contratar a más personal diverso y local, y algunas explicaron lo que están haciendo para iniciar el cambio. Por ejemplo, anunciar los puestos a través de canales pertinentes en la esfera local en lugar de utilizar únicamente los canales de contratación de personal globales.

4. La responsabilidad y la función de la dirección

Las personas participantes refirieron diferentes grados de apoyo del equipo directivo y el personal directivo de nivel intermedio y también de frustración con respecto a ellos. En relación con la raza y los grupos-muestra, esto se tradujo en un cierto escepticismo con el proceso de los grupos y sus resultados probables, en un contexto en el que predominaba la sensación de que la respuesta del equipo directivo al asesinato de George Floyd había sido lenta. Se tenía la percepción general de que el equipo directivo había respondido internamente con lentitud al asesinato de George Floyd y al renovado interés que suscitaba el movimiento Black Lives Matter. También se hizo referencia al uso del lenguaje del equipo directivo para categorizar al personal, incluida la expresión “no blanco/a” para describir a personas de color¹. En especial, las personas participantes manifestaron tener dudas sobre la finalidad de los grupos-muestra y el impacto que tendrían a la hora de impulsar el cambio, con cierto

¹ Como se ha mencionado *supra*, la expresión “no blanco/a” se utiliza en este informe, y también se utilizó para categorizar la participación en los grupos-muestra. En un grupo-muestra se nos sometió a un cuestionamiento similar y razonable sobre este aspecto, y se debatieron las limitaciones e imprecisiones del lenguaje en relación con la raza.

escepticismo sobre si la dirección se comprometería con los resultados. Nos dijeron que este era el motivo por el que algunas personas habían decidido no participar en ninguno de los grupos. También expresaron preocupación por que el proceso de grupos-muestra se hubiese organizado para “lavar la imagen” de la dirección, y no para alcanzar un entendimiento del asunto.

En este contexto, se expuso que la dirección había adoptado un enfoque defensivo de “ceguera al color” en lugar de trabajar sobre el asunto. Varias personas participantes comentaron que la reestructuración reciente y la existencia de personal directivo de nivel superior de color hacían que el personal directivo tuviera una falsa sensación satisfactoria de que se había “derrotado” al racismo. De nuevo, otras personas reflexionaron sobre la divergencia entre las formas en que veían que Amnistía debatía las cuestiones relacionadas con el racismo externa e internamente.

No hablamos con personal directivo de nivel superior (por ejemplo, de la Coalición de Liderazgo), pero en los grupos-muestra participaron varias personas con puestos directivos de menor nivel. Afirmaron sentirse como “amortiguadores” por tener que lidiar con las reacciones del personal a políticas que ellas no controlan. Algunas de ellas consideraban que recibían un apoyo limitado para gestionar estas tensiones y salvar la brecha entre lo que se esperaba de sus equipos y lo que eran capaces de lograr con ellos.

También hubo unas pocas personas participantes, especialmente las que mantenían una relación laboral más estrecha con el equipo directivo, que hablaron sobre las presiones y tensiones que enfrentaban quienes ocupaban puestos de nivel superior en Amnistía. Entre las presiones importantes y, a veces, urgentes, está gestionar situaciones de crisis en un contexto de dificultades económicas constantes, y a la vez intentar dirigir el desarrollo estratégico de Amnistía.

Otras personas participantes reflexionaron sobre el papel de cada persona para impulsar el cambio y sobre las medidas que ya se habían tomado para hacer avanzar la organización; en concreto las adoptadas por la dirección superior para resolver los problemas identificados en informes anteriores (p. ej., el estudio de Konterra) que habían ayudado a personas.

5. El despliegue de competencias en Amnistía

En general, las personas participantes en los grupos-muestra entendían y aceptaban las razones de la reestructuración reciente de “acercamiento al terreno”. No obstante, varias de ellas señalaron la cuestión de la “guetización” y la falta de flexibilidad en la forma en que actualmente se despliegan los recursos. Se afirmó que la primera limitaba al personal de determinados países de origen a trabajar sólo en su país, y que eso no ocurría si pertenecías a un pequeño número de oficinas de mayoría blanca que te permitían trabajar en cualquier lugar. Esta limitación afectaba también al despliegue estratégico de recursos en los momentos de crisis, pues no se reconocía la capacidad del personal de las Oficinas Regionales para brindar apoyo a eventos en Estados Unidos o Reino Unido (por ejemplo, en relación con las protestas de Black Lives Matter), entre otros países.

Se consideraba que la posibilidad que tenía el personal blanco de moverse por todas las oficinas del mundo, con independencia de su experiencia local, socavaba la eficacia de las oficinas locales de Amnistía para ejecutar misiones y contribuir a la seguridad del personal. Se dieron ejemplos de miembros del personal que habían decidido no participar en misiones llevadas a cabo por colegas blancos/as debido al peligro adicional que entrañaba el hecho de que en determinadas circunstancias esos colegas no reconocieran ni comprendieran los riesgos. Se mencionaron casos concretos de personal de oficinas europeas que dirigió misiones o fue asignado a proyectos y realizó trabajo que amenazaba con socavar un proyecto y tuvo que ser retirado.

Cuando no se aprovecha la experiencia local, la falta de perspectivas locales en los equipos centrales de garantía de calidad que apoyan a las Oficinas Regionales debilita aún más los proyectos.

En este contexto, también es importante reconocer el papel que la religión —y no sólo la raza— puede desempeñar en la capacidad de Amnistía para aprovechar los conocimientos y las perspectivas personales en sus misiones. Este aspecto se señaló varias veces en relación con el número limitado de personas musulmanas radicadas en oficinas europeas.

6. El apoyo al personal: comprensión y resolución de los problemas

En todos los grupos-muestra se debatió sobre las formas de denunciar o de resolver por otros cauces los casos de racismo.

Las personas participantes manifestaron su escasa confianza en el equipo de Recursos Humanos para gestionar las investigaciones de denuncias de comportamiento discriminatorio y las cuestiones de diversidad e inclusión, especialmente en relación con la raza.

Varias de ellas comentaron que la única vía realista de elevar una denuncia sería hablar con su superior directo/a, suponiendo que fuese una persona comprensiva y comprometida. Las personas participantes que eran representantes sindicales mencionaron las formas con las que contaban y seguían sirviendo para apoyar al personal. Muchas personas participantes consideraban que los procesos de Amnistía dependían demasiado de las circunstancias personales y habían fallado a otros/as colegas en el pasado. Muchas personas participantes comentaron que no presentarían una queja formal porque creían que hacerlo les perjudicaría y porque confiaban poco en que una queja formal, incluso en un caso de discriminación grave, fuese a resolverse de manera justa. Varias personas participantes en los grupos-muestra, entre ellas representantes sindicales, mencionaron casos en los que habían apoyado a amigos/as y colegas en procesos similares y observado las dificultades de primera mano.

Al parecer, hay un asunto que está obstaculizando gravemente el debate en Amnistía y la confianza del personal en la capacidad de la organización para resolver los problemas de racismo. Se trata de una denuncia de racismo inverso presentada a raíz de que una persona de color se refiriese al “privilegio blanco”. Se investigó la cuestión y se concluyó que no tenía fundamento, pero había bastante descreimiento respecto a que se hubiesen tomado medidas formales para investigar si referirse al “privilegio blanco” era racista. De forma generalizada, en los grupos se reconocía el privilegio blanco como una realidad manifiesta en Amnistía que era necesario entender y abordar. Se identificaron varias manifestaciones de ese privilegio, entre ellas: (a) el hecho de que una persona blanca puede viajar e intervenir libremente en distintas cuestiones y países (como se ha mencionado *supra*); (b) el modo en que las personas blancas interactúan con otros/as colegas y los/as critican, demostrando una presunción de superioridad, y (c) la red social generada por el hecho de ser una persona blanca y que facilita que en Amnistía se dé prioridad y apoyo a los objetivos propios.

Llama la atención que sólo haya un grupo de recursos para empleados, centrado en las personas LGBTQ+, y que no haya grupos similares para las mujeres, la raza u otras características personales. Nos consta que en el pasado había grupos centrados en el género y la raza, pero que ambos dejaron de funcionar tras la marcha del personal.

Asimismo, entendemos que alrededor de un 50% del personal está sindicado, lo que representa 249 miembros, de los cuales casi 100 están fuera de la oficina de Londres. En las Oficinas Regionales también hay enlaces sindicales. No obstante, el sindicato tiene su sede en Reino Unido, lo que por fuerza limita su capacidad de brindar apoyo en cuestiones regionales (por ejemplo, si el personal de las oficinas de fuera de Reino Unido quiere declararse en huelga).

Dado que el apoyo estructural al que el personal elegiría recurrir es limitado, las personas participantes reflexionaron sobre la confianza que depositarían en los compañeros y compañeras y en la cultura general de Amnistía. Como se ha mencionado *supra*, quienes tenían superiores solventes creían que ayudarían a resolver

los problemas. Otras personas reflexionaron sobre los miembros de sus equipos. Hubo cierto debate sobre la sensación de “familia”, que para algunas personas era una red de apoyo entre colegas cercanos. Para otras, ese apoyo se extendía de un modo más amplio a toda Amnistía. No obstante, observamos que eran muy pocas las que tenían esa percepción.

E. CONCLUSIONES

En los grupos-muestra participó aproximadamente un 10% de la plantilla, incluidas las personas que enviaron comentarios por correo electrónico. Los/las participantes provenían de distintas partes del mundo. Si bien admitimos que, en teoría, ese 10% puede estar compuesto por los miembros del personal a los que voluntariamente les interesa plantear cuestiones, la coherencia de la experiencia en los distintos grupos-muestra —con independencia de la ubicación del personal— indica con claridad que los temas identificados son cuestiones observadas ampliamente. Al mismo tiempo, es importante reconocer que, según se dijo, el personal más desencantado había elegido no participar. Por tanto, consideramos que los comentarios recibidos son una base razonable para que Amnistía determine los siguientes pasos.

I. Actos individuales de prejuicio, microagresiones y racismo explícito y su impacto

Las personas de color que participaron en los grupos-muestra estaban unánimemente de acuerdo en que habían sufrido y observado numerosos casos de prejuicio, microagresiones y racismo explícito en Amnistía. También era probable que hubieran observado cuestiones sistémicas que, según describieron, eran generalizadas en toda la organización.

Varias personas participantes blancas también reconocieron y habían observado o les habían contado casos (por ejemplo, se los habían confiado amigos/as, o habían ayudado a colegas a resolverlos en su función de representantes sindicales). Varias personas participantes blancas no eran conscientes de esas experiencias ni de la frecuencia con la que ocurrían antes de participar en los grupos-muestra.

A grandes rasgos, las experiencias se clasificaban en las siguientes categorías:

1. Comentarios racistas explícitos que incluían expresiones inapropiadas. Las personas participantes dieron un puñado de ejemplos de experiencias directas.
2. El personal observó y experimentó con frecuencia comportamientos microagresivos. Estos comportamientos incluían los casos de racismo contra las personas negras identificados en el apartado B de presente informe. Por ejemplo, referirse a estereotipos raciales para describir el comportamiento o el aspecto.
3. Comportamientos que reflejaban y reforzaban prejuicios conscientes e inconscientes como, por ejemplo, interactuar automáticamente con colegas de ciertos países con mayor desdén o agresividad. Muchas personas participantes señalaron que este comportamiento era especialmente problemático en la comunicación por correo electrónico en toda la organización.

Casi todas las personas participantes en los grupos-muestra que eran personas de color estuvieron de acuerdo en que estos comportamientos existían y afectaban a su capacidad para prosperar en Amnistía. Otras reconocieron algunos de estos comportamientos y el impacto que habían tenido. En los debates se hizo patente que esas experiencias les habían afectado emocionalmente y que incluso en los casos que habían sucedido hacía tiempo los recuerdos volvían a aflorar fácilmente y eran perturbadores. Muchas de las personas de color participantes en los grupos-muestra dieron ejemplos de cómo habían modificado su comportamiento y sus expectativas para lidiar con ese racismo.

Un tema aparte pero importante a este respecto era el conocimiento religioso. Se dieron varios ejemplos de personal de Amnistía que sentía que sus creencias religiosas no se comprendían ni respetaban lo suficiente. Los ejemplos que se aportaron demostraron que, al menos en algunas partes de la organización, hay una comprensión limitada de las prácticas y acontecimientos religiosos.

II. Prejuicio sistémico

Hay un amplio abanico de factores que influyen en la forma en que la gente experimenta Amnistía. Algunas personas se refieren a ella como una familia, mientras que para muchas otras representa lo contrario. El personal dice sentirse especialmente desencantado por el hecho de que Amnistía, con su imagen exterior y su misión de derechos humanos, no mire a su interior con el mismo grado de compromiso y determinación para identificar los problemas y mejorar la vida del personal.

Según los comentarios de los y las participantes de los grupos-muestra, en Amnistía hay una amplia variedad de cuestiones sistémicas que han originado una percepción de prejuicio y discriminación arraigada. Si bien todas las personas participantes intervinieron positivamente con la esperanza de que este fuese el primer paso hacia un cambio en el diálogo y el reconocimiento de las dificultades que hay que superar, algunas de las personas que habían sufrido racismo se sentían frustradas con colegas que no tenían las mismas experiencias y negaban la existencia de problemas.

Se identificaron los siguientes temas:

1. Contexto histórico y centralización del poder

Un tema subyacente que se abordó en todos los grupos-muestra fue la continuidad del arraigo de las estructuras de poder históricas en el Norte global y las grandes oficinas europeas. Aunque en general se admite que la reestructuración emprendida en virtud del Programa de Transición Global tenía la intención de ayudar a Amnistía a superar ese enfoque históricamente eurocentrista y que logró trasladar a personal y su trabajo más cerca del terreno, los comentarios indican que estos cambios no se han traducido en que el personal de las Oficinas Regionales se sienta empoderado para definir la estrategia interna (p. ej., la contratación) ni externa (p. ej., las prioridades relativas a las misiones). Esta situación ha acentuado algunas tensiones identificadas en informes anteriores, y demuestra la necesidad de una nueva estrategia y visión para continuar con el objetivo inicial de la reestructuración de acercamiento al terreno.

2. Capacitación y debate sobre el racismo

En todos los grupos se habló sobre los conocimientos de la organización en materia de racismo y sobre la capacitación para el personal a ese respecto. Muy pocas personas participantes conocían la capacitación que está disponible. Pese a ello, las personas participantes tenían un nivel avanzado de conocimiento sobre la discriminación, incluido el racismo, por su propia experiencia personal o su trabajo de derechos humanos. No obstante, estaba claro que el personal consideraba que el debate interno sobre la raza era escaso y se evitaba activamente. La ausencia de capacitación se traduce en que, a falta de debates impulsados por el personal directivo, la plantilla no cuenta con estructuras con las que construir un entendimiento empático de la experiencia de sus colegas racialmente diversos/as ni identificar las manifestaciones del prejuicio estructural.

Se comentó reiteradamente que la misión de derechos humanos de Amnistía obstaculizaba la capacidad del personal para debatir los problemas abiertamente en la organización. En general, se admitía que el enfoque preferido había sido “la ceguera al color” (es decir, la neutralidad en cuanto a la raza). Se trata de un enfoque problemático porque impide a las organizaciones comprender la variada experiencia de las distintas razas que conviven en ellas y, por tanto, crear una cultura y un sistema de igualdad.

3. Contratación y retención del personal

Dado el alcance de los grupos-muestra, no nos propusimos estudiar todas las posibles manifestaciones del prejuicio racial estructural en los sistemas y procesos de Amnistía. Sin embargo, dedicamos atención a la contratación y la promoción, por ser campos en los que es probable que ese prejuicio afecte a las personas de color.

No hemos visto las estadísticas anteriores ni posteriores a la reestructuración, y entendemos que los datos que obran en poder de Amnistía son limitados. No obstante, el personal defendía firmemente la opinión de que la reestructuración había afectado en un grado desproporcionado a las personas de color (quizá por efecto de los recortes de personal júnior, en el que la diversidad racial es mayor). Los comentarios de los grupos-muestra también coincidían en que a la gente de color le es más difícil ascender y, cuando lo logran, tienen dificultades para prosperar. Entendemos que actualmente hay una falta de representación de la diversidad racial en los puestos de nivel superior y que, si no se realizan intervenciones específicas y sistémicas, es improbable que la contratación de personal más diverso en las Oficinas Regionales se traduzca en nombramientos en puestos directivos de nivel intermedio y superior.

Muchas personas también comentaron que la práctica generalizada de hacer contratos temporales al personal nuevo es problemática. Aunque puede obedecer a la necesidad de controlar el número de personas en plantilla y los costos, estamos de acuerdo con las personas participantes en que, desde el punto de vista de la diversidad y la inclusión, esta práctica impide al personal recién llegado a la organización establecerse en su puesto con seguridad y tiene una serie de posibles efectos secundarios (como se señala *infra* en relación con la resolución de problemas).

4. La responsabilidad y la función de la dirección

La presencia de diversidad racial en los puestos de nivel superior es cada vez más importante en las organizaciones y terceras partes interesadas, dado que es una demostración tangible de la existencia de igualdad de oportunidades y, en general, puede facilitar la creación de una cultura más diversa e inclusiva. En los grupos-muestra observamos que el personal expresaba frustración con respecto al equipo directivo y escepticismo sobre su voluntad de apoyar un cambio real por motivos complejos que no se exploran en nuestro trabajo. No obstante, en nuestra experiencia, la presencia de una mayor diversidad en los puestos de dirección ayuda al personal directivo a entablar relaciones más positivas con el personal.

Ese relacionamiento es clave para impulsar un cambio resiliente y una cultura antirracista. Aunque todo el personal puede desempeñar un papel importante para impulsar el cambio, sólo podrá hacerlo si cuenta con la orientación y el respaldo firmes del equipo directivo. Además, tal como quedó reflejado en los grupos-muestra, algunos miembros del personal se sentían incómodos defendiendo los derechos de todas las personas de color. Asimismo, es poco realista y podría ser problemático hacer recaer en un puñado de miembros del personal la representación de todas las personas con las que podrían tener en común alguna ascendencia racial. Por tanto, es esencial que sea el equipo directivo quien fije la agenda antirracista, apoyándose en aportaciones y consultas internas cuando sea necesario.

5. El despliegue de competencias en Amnistía

La combinación de la reestructuración reciente con (i) la centralización del poder que aún perdura, (ii) la falta de reflexión interna sobre las tensiones raciales, (iii) los aparentes obstáculos a la promoción y las oportunidades del personal no blanco, y especialmente del personal negro, y (iv) la escasa diversidad racial de quienes ocupan los puestos de nivel superior han dado lugar a una percepción de “guetización” de la organización. Se considera que el personal blanco tiene la flexibilidad para moverse entre oficinas y proyectos con independencia de su experiencia previa, a menudo en puestos de nivel superior, mientras que las personas de color están limitadas

a su país de origen. Esta situación, que requiere más análisis, puede causar diversos problemas a Amnistía por no hacer un uso idóneo del personal, además de:

- desempoderar a las oficinas y el personal que poseen los conocimientos para llevar a cabo de manera efectiva la misión de Amnistía;
- reforzar los desequilibrios de poder y las tensiones, y
- crear situaciones en las que quienes dirigen los proyectos no tienen el conocimiento suficiente de las tensiones y los problemas locales.

6. El apoyo al personal: comprensión y resolución de los problemas

Toda organización necesita contar con estructuras de apoyo al personal sólidas, entre ellas vías tanto formales como informales para entender y resolver los problemas. En organizaciones como Amnistía, en las que el personal realiza un trabajo importante, de gran repercusión y, en ocasiones, peligroso y perturbador, esto es particularmente clave.

Somos conscientes de que en los últimos años se han hecho considerables esfuerzos para mejorar el apoyo al personal en materia de bienestar. En el contexto del debate sobre las respuestas de la dirección a los problemas, un miembro del personal mencionó la utilidad que había tenido ese apoyo. No obstante, la mayoría de los comentarios de los grupos-muestra se centró más bien en las formas de entender y resolver cuestiones graves en Amnistía, especialmente los procesos de presentación de quejas y de denuncia formal de irregularidades. En relación con esos procesos, era evidente que el personal con el que hablamos tenía escasa confianza en la forma de resolver este tipo de cuestiones.

Esta falta de confianza es particularmente problemática para la cultura de Amnistía en un sentido más amplio, porque revela una tendencia a no plantear los problemas hasta una fase aguda, cuando es mucho más difícil resolverlos. También es probable que el equipo directivo no tenga conocimiento de los problemas hasta relativamente tarde, en muchos casos cuando ya ha pasado el momento en el que puede gestionar un asunto del que luego deberá rendir cuentas.

Asimismo, el personal que tiene contratos temporales tiene menos probabilidades de plantear cuestiones, dada la incertidumbre de su situación de empleo. Este motivo de preocupación se reflejó en los comentarios de los grupos-muestra.

F. MARCO PARA EL ANTIRRACISMO

A menos que se realice un trabajo denodado constante y se adquiera un compromiso con el antirracismo, en las sociedades que tienen arraigado un racismo estructural, las personas y las organizaciones en las que trabajan reflejarán esos sesgos, prejuicios, desventajas o privilegios que determinan el trato que se da a las personas en función de características personales que estas no eligen ni pueden cambiar. Como se señaló en el apartado A *supra*, la neutralidad no es antirracista. Para hacer antirracistas a una organización y su personal es necesario examinar activamente los prejuicios y privilegios a fin de identificar el racismo y tomar medidas proactivas para combatirlo. Ese proceso de examen requiere incrementar los conocimientos y la empatía de todo el personal para que comprenda las experiencias de las minorías o de quienes tienen que lidiar con un diferencial de poder significativo, porque sin esos conocimientos y empatía esas personas estarán siempre en una situación de desventaja y será más probable que fracasen. Además, la organización perderá los importantes beneficios que ofrece la diversidad real, sustituyéndolos por un sistema con graves tensiones. Los comentarios formulados por el personal demuestran que Amnistía necesita dotarse de un marco que ayude a la organización y su personal a trabajar para ser antirracistas.

El propósito externo, la visión y los valores de Amnistía no la eximen de la necesidad de hacer una reflexión interna, pero en su caso esta plantea dificultades especiales. Todas las organizaciones tienen dificultades para reconocer el racismo arraigado, y la gente suele reaccionar negativamente cuando se le señala un comportamiento racista. Pero en Amnistía, por la naturaleza de su misión externa, eso puede ser aún más difícil de aceptar.

Los participantes coincidían en que los grupos-muestra sólo podían ser parte de un proceso. Para que una organización desarrolle un antirracismo resiliente, es preciso considerar la igualdad y la importancia de la diversidad y la inclusión como un control operativo básico y un valor directivo, lo cual requiere:

- I. Conocimiento: trabajar activamente para reconocer los prejuicios y el racismo
- II. Empatía: ser autorreflexivo y estar abierto a perspectivas diferentes
- III. Acción: definir lo que implica ser antirracista y qué medidas tomar

I. Conocimiento: trabajar activamente para reconocer los prejuicios y el racismo

La creación de conocimiento es un proceso a largo plazo que conlleva la adopción de medidas de distinto grado de formalidad. Si bien la capacitación impartida por proveedores externos puede representar un costo general caro que sopesar frente a prioridades contrapuestas, las siguientes propuestas incluyen algunas ideas que pueden implementarse con recursos internos.

Recomendamos encarecidamente a Amnistía que considere lo siguiente:

- (i) Los comentarios recogidos en los grupos-muestra indican que la sensibilización del personal con las experiencias de sus colegas no es uniforme. Dado que sólo pudimos hablar con aproximadamente el 10% de la plantilla, recomendaríamos recopilar los comentarios temáticos formulados en los grupos-muestra en un documento aparte —como una comunicación de la Junta Directiva Internacional— en el que se reflexione sobre lo aprendido.
- (ii) También recomendamos crear un programa de formación a medida obligatorio para todo el personal, que incluya una parte específicamente adaptada para el personal de liderazgo, dirección y recursos humanos. Por ejemplo, si lo desean pueden crear contenido de vídeo obligatorio para todo el personal dentro de un marco anual de riesgo y control que constituya el pilar de una formación más interactiva por videoconferencia o presencial. Esta última debe centrarse en las dificultades específicas de Amnistía y plantear situaciones hipotéticas realistas con soluciones a medida que establezcan buenas prácticas. También debe adaptarse a las funciones para facilitar el debate y el cuestionamiento.

Amnistía tal vez desee considerar formas más creativas de combatir de un modo sistemático los factores causantes del racismo estructural como parte del programa de trabajo para impulsar la diversidad y la inclusión. Hay muchas formas de apoyar ese programa de trabajo. Basándonos en los comentarios de los grupos-muestra, sugerimos que se consideren dos ideas amplias:

- (iii) Dado el propósito externo de Amnistía, el grado de conocimiento e implicación del personal en materia de racismo es relativamente alto. Se podría aprovechar ese recurso interno para organizar un debate de ideas sobre la historia y el legado de la fundación de Amnistía y su impacto en su propia estructura y trabajo actual.
- (iv) Podría ser beneficioso para el personal aprender sobre otras culturas y eventos de manera estructurada. Recomendaríamos utilizar la tecnología (la intranet, eventos por videoconferencia, reuniones de personal online) para celebrar acontecimientos religiosos y de otra naturaleza en

todo el mundo y sensibilizar sobre ellos de forma sistemática. Esto ayudaría al personal, de un modo muy positivo y ligero, a reconocer los eventos que son importantes para sus colegas de trabajo. Por ejemplo, se podría explicar cuándo y por qué algunas personas hacen el ayuno, o cuándo puede ser necesario flexibilizar el tiempo de trabajo.

II. Empatía: ser autorreflexivo y estar abierto a perspectivas diferentes

Hay una brecha de conocimiento y, por tanto, de empatía, entre los miembros del personal que ven y experimentan Amnistía de formas muy distintas.

La formación recomendada *supra* ha de tener recorrido en la organización. El personal debe reflexionar y trabajar sobre ella a fin de adquirir las herramientas necesarias para identificar acciones. Hay diversas maneras de apoyar ese proceso de creación de conocimiento, que da lugar a empatía:

- (i) Complementar la formación con consejos y requisitos. Por ejemplo, la formación sobre el prejuicio o sesgo inconsciente ha sido en gran medida ineficaz en la mayoría de las organizaciones porque ha sido opcional u observacional en un momento dado. La mayoría de la formación sobre el sesgo inconsciente no exigía nada a quienes la recibían ni preveía un seguimiento práctico. Sin embargo, si tras impartirse una formación sobre ese tema se evalúan los procesos de contratación de la organización para identificar si hay brechas relacionadas con ese prejuicio, y se da al personal directivo con competencias de contratación formación específica sobre cómo combatir el prejuicio durante la contratación, se logrará una eficacia mayor.
- (ii) Reconocer los errores de los programas de capacitación tradicionales y anticiparse a las respuestas del personal. Limitarse a decir al personal lo que no debe hacer será probablemente mucho menos eficaz que formar a la dirección y al personal sobre las medidas que pueden tomar para convertirse en aliados/as contra el racismo. Por ejemplo, dotar a todo el personal de herramientas para identificar las microagresiones y entender su impacto y para hablar con sus compañeros y compañeras de un modo que suscite una respuesta comprometida tendrá una repercusión mayor y más positiva para la organización, frente a capacitarlo sólo para detectar y denunciar formalmente los casos de racismo explícito.

III. Acción: definir lo que implica ser antirracista

Al final de este apartado incluimos las sugerencias del personal sobre los próximos pasos para dejar constancia de sus perspectivas, sin avalarlas. No obstante, hemos reflexionado sobre ellas al formular nuestras recomendaciones.

Recomendaciones

El cambio más profundo y duradero vendrá de la propia Amnistía, y pasará por aprovechar al personal que mejor la conoce. Recomendamos a la Junta Directiva Internacional que considere las siguientes medidas y reconozca que muchas de ellas tendrán que formar parte de un programa a largo plazo, en lugar de plantearse como “logros rápidos” inmediatos:

- (i) Plantear el antirracismo como un valor básico inmutable y de carácter interno de Amnistía en lugar de como una prioridad del momento (dado que las prioridades cambian con el tiempo).
- (ii) Examinar procesos como la experiencia laboral, la contratación, la promoción, las evaluaciones del desempeño, los procedimientos disciplinarios y la cadena de suministro para determinar si hay en ellos prejuicios sistémicos y prácticas discriminatorias. Este examen debe incluir una reflexión sobre qué datos del personal se tienen en la organización y qué otras cosas se puede hacer para

recopilar registros significativos que permitan realizar evaluaciones que proporcionen a la dirección información sobre el impacto de sus decisiones en la igualdad.

- (iii) Evaluar qué más se podría hacer para seguir avanzando e incorporando las metas originales del Programa de Transición Global, aumentando la pertinencia de Amnistía mediante el fortalecimiento de su trabajo con activistas locales y desarrollando la diversidad de su membresía fuera de Europa y Norteamérica a fin de alinear mejor sus recursos y sus prioridades a través de la reestructuración profunda de los recursos del movimiento. Según los comentarios formulados en los grupos-muestra, el acercamiento al terreno está en marcha pero hay que hacer más para transferir los procesos de toma de decisiones y el poder a otras oficinas, especialmente desde la de Londres.
- (iv) Explorar la creación de grupos de recursos para empleados. Estos grupos pueden cumplir numerosas funciones: ofrecer conocimiento, brindar apoyo e impulsar el cambio. Los suele dirigir personal interesado en los grupos en cuestión, pero están abiertos a todo el personal. Celebran eventos, participan en iniciativas y sensibilizan. Es esencial que el personal directivo de nivel superior forme parte de ellos para aprender y hacer trabajo de incidencia en su favor, pero el programa de trabajo debe impulsarlo el personal. No obstante, es necesario dotarlos de una inversión suficiente y reconocer el tiempo y la contribución del personal. Recomendaríamos hablar con el personal para identificar cuáles serían los objetivos principales de esos grupos y cómo se podría construir con ellos redes de poder e influencia.²
- (v) Los directores y directoras de nivel superior deben plantearse cómo van a demostrar en la práctica su apertura al cuestionamiento y la impugnación, y ofrecer una estructura para ello. Podrían, por ejemplo, explorar los foros en formato de entrevista con preguntas presentadas previamente. Este recurso ofrecerá un canal para las cuestiones generales del personal, y puede facilitar la transparencia de la dirección y, en general, ayudar al personal a centrarse en las soluciones.
- (vi) Abordar activamente las causas fundamentales de las investigaciones de quejas para tratar la fuente de los problemas en lugar de sus consecuencias. Por su naturaleza, las investigaciones de quejas son difíciles y entrañan la evaluación retrospectiva de comportamientos. Pueden desencadenar una polarización de las opiniones, un proteccionismo defensivo y culpabilización. La Junta Directiva Internacional puede, si lo desea, considerar cómo recibir los informes sobre los temas de la investigación y si sería apropiado informar sobre ellos periódicamente al personal, en combinación con la respuesta del equipo directivo.
- (vii) Proporcionar a la dirección más apoyo y orientación para fortalecer su capacidad de dirección de personas y que desempeñe sus funciones teniendo presente la igualdad.
- (viii) Establecer un proceso para restablecer la confianza entre el personal, la dirección y Recursos Humanos. Consideramos que crear un canal anónimo e independiente para abordar las quejas relacionadas con la raza y todas las formas de presunto comportamiento racista contribuiría a restablecer esa confianza. Entendemos que han contratado un proveedor de gestión de recursos humanos externo para encargarse de todas las quejas del personal —lo que puede incluir las denuncias de irregularidades— y abordarlas. Es un paso importante. Sin embargo, les recomendamos que valoren si ese tercero tiene los conocimientos especializados necesarios para abordar las quejas relacionadas con la raza y el racismo.

Se debe señalar que en los grupos-muestra no se habló con ningún miembro del equipo directivo. Era una brecha conocida y quedaba fuera del alcance del encargo. La experiencia del personal directivo superior, que incluye las presiones a las que está sometido, es un aspecto importante a la hora de edificar una cultura antirracista resiliente. Las personas que ocupan cargos de dirección superior también son miembros del personal, y se debe

² <https://hbr.org/2017/08/deloittes-radical-attempt-to-reframe-diversit>

dar la debida consideración a sus experiencias y a los desafíos a los que se enfrentan a la hora de abordar algunos de los temas mencionados *supra*.

Sugerencias del personal

La carta de miembros de Asuntos Económicos (mensaje de correo electrónico fechado el 23 de junio de 2020) es un buen ejemplo de los abundantes recursos de los que dispone Amnistía gracias a la sólida capacidad de su personal. En la carta se sugiere revisar los siguientes aspectos:

- a) visión y estrategia;*
- b) capacitación;*
- c) cultura y activismo;*
- d) liderazgo en el ámbito de la igualdad, diversidad e inclusión;*
- e) contratación y cadena de suministro;*
- f) igualdad de oportunidades de experiencia laboral, y*
- g) procedimientos disciplinarios.*

Las acciones sugeridas en los grupos-muestra también son muy variadas. Los comentarios se incluyen en el Anexo 3. No se exploraron en profundidad durante los debates con los grupos, pero se pueden resumir así:

- a) Abordar el racismo de un modo distinto, con apoyo externo especializado, evitando solicitar a las personas de color que impulsen el cambio
- b) Mejorar la capacitación
- c) Modificar las prácticas de contratación
- d) Reflexionar sobre cómo pueden los equipos de Amnistía trabajar conjuntamente de un modo más flexible en proyectos externos
- e) Mejorar el proceso de presentación de quejas
- f) Cambiar el modo en que se determina la agenda de Amnistía, equilibrando las prioridades entre el Norte y el Sur globales
- g) Aprender de la pandemia de COVID-19, durante la cual las videoconferencias online confirieron al personal de fuera de Londres igualdad de conexión a sus colegas

Anexo 1

Mensaje de correo electrónico de la Junta Directiva Internacional

Sent: June 15, 2020 11:52 AM

Subject: Statement from the International Board on Amnesty International, racism, and Black Lives Matter

MESSAGE SENT ON BEHALF OF THE INTERNATIONAL BOARD // MESSAGE ENVOYÉ AU NOM DU BUREAU EXÉCUTIF INTERNATIONAL // MENSAJE ENVIADO EN NOMBRE DE LA JUNTA DIRECTIVA INTERNACIONAL

Black Lives Matter (La vida de las personas negras importa).

Estas palabras deberían ser tan evidentes que fuera innecesario pronunciarlas. Sin embargo, existe una urgente necesidad de que se pronuncien, y es importantísimo que, ahora, estén siendo pronunciadas alto y claro por personas que se alzan en todo el mundo.

En algunos aspectos, este momento global de indignación, dolor y exigencia de responsabilidades y justicia surge del brutal homicidio, a manos de la policía, de George Floyd el 25 de mayo de 2020. Y ese homicidio —ese indignante abuso de poder y arrogante desprecio por la vida de un hombre negro que suplicó por ella durante ocho nauseabundos minutos y cuarenta y seis segundos— bastaría por sí solo para justificar este momento.

No obstante, sabemos que este momento no se debe únicamente al homicidio de un hombre por parte de la policía. Surge por las ideas y los sistemas que envalentonaron a esos policías incluso a pesar de que otros les pedían que pararan, y que afectan a la vida cotidiana de las personas negras de una infinidad de formas, grandes y pequeñas. Surge por las injusticias e indignidades que han marcado la vida y la muerte de personas negras en todo el mundo durante siglos, y que no han disminuido, tal como hemos visto en tragedias subsiguientes como las muertes de Regis Korchinski-Paquet, de 29 años, en Canadá el 29 de mayo, y de Miguel Otávio Santana da Silva, de cinco años, en Brasil el 2 de junio.

Surge también del alzamiento, en solidaridad con las personas negras, de otras comunidades que, en muchos casos, ven las conexiones entre el homicidio de George Floyd y las maneras en las que su propia gente ha sido oprimida.

Estamos en un posible punto de inflexión, un momento histórico en el que se debe aprovechar esta movilización para transformar las relaciones raciales, y especialmente la situación de las personas negras, en un mundo profunda y estructuralmente racista. No debemos dar esta transformación por sentada; hay personas que se opondrán a ella activamente o que serán cómplices de un statu quo que las beneficia, y habrá reacciones en contra de cualquier progreso.

Amnistía Internacional tiene absolutamente claro en qué lado debemos estar. Debemos mantenernos firmemente junto al movimiento que afirma que la vida de las personas negras importa, porque defendemos los derechos humanos, la igualdad y dignidad fundamentales de cada persona, y su derecho a no sufrir discriminación. Al abrazar estos valores, debemos también reconocer el importante papel desempeñado por generaciones de personas negras en todo el mundo a la hora de dar forma al movimiento de derechos humanos mediante su liderazgo intelectual y sus luchas por la liberación.

Muchas de las entidades de Amnistía Internacional han intensificado sus acciones en este momento, movilizándolo rápidamente a personas y recursos en apoyo del movimiento Black Lives Matter. Y, por supuesto, algunas de nuestras entidades han contado con fuertes programas de trabajo, establecidos hace tiempo, en favor de los derechos y la igualdad de las personas negras en los ámbitos tanto local como mundial.

Apoyamos sin reservas este trabajo, pero no es sobre ese trabajo sobre lo que trata esta declaración. Esta declaración trata sobre mirar hacia dentro, a las cuestiones del racismo, la discriminación y la desigualdad en Amnistía Internacional.

Queremos dar las gracias al personal de nuestro Secretariado Internacional por pedir a los órganos directivos que se pronuncien al respecto. Tienen razón en esperar que hablemos, y sus peticiones han otorgado una mayor urgencia a las conversaciones y el trabajo que venimos manteniendo desde hace un tiempo.

La Junta Directiva Internacional considera la discriminación en general, y el racismo contra las personas negras en particular, una cuestión de derechos, justicia, rendición de cuentas, bienestar, impacto, legitimidad y, en última instancia, vida y muerte. En algunos casos también nos identificamos con la cuestión del racismo personalmente.

Queremos hacer llegar nuestro cuidado y nuestro apoyo a aquellos miembros del personal para quienes este momento resulta especialmente personal y angustioso, y queremos pedir disculpas a quienes han experimentado discriminación en el curso de su trabajo con Amnistía Internacional. Cuando debatimos esta cuestión en la Junta, lo hicimos como un grupo cuyos miembros comparten una creencia común en la misión de derechos humanos de Amnistía Internacional que nos une en la condena del racismo. También lo hicimos como individuos que, en ocasiones, tienen experiencias muy diferentes dentro de Amnistía Internacional por motivos relacionados con nuestra nacionalidad, raza, cultura, ascendencia, género, sexualidad, lengua(s), distancia geográfica de Londres, situación socioeconómica, edad, infraestructuras en nuestras comunidades de origen, etc. A causa de estos factores, como individuos hemos tenido más o menos dificultades con nuestro trabajo; hemos sacrificado más o menos para realizar nuestro trabajo; hemos sentido que tenemos que hacer más o menos para demostrar nuestra valía; hemos experimentado que nuestros/as colegas nos tomen más o menos en serio; nos hemos sentido más o menos cómodos con las formas dominantes de trabajar; hemos luchado más o menos por cumplir determinadas políticas; nos hemos sentido más o menos capaces de plantear ciertas cuestiones; y hemos experimentado o no otros tipos de discriminación interpersonal y sistémica en el transcurso de nuestro trabajo con Amnistía Internacional.

La Junta Directiva Internacional es un reflejo del movimiento en general, y sabemos que en él se dan dinámicas similares. Lo que esto pone de manifiesto es que incluso en los niveles “más altos” de Amnistía Internacional carecemos de igualdad y que a través de nuestras conductas, nuestras prácticas y nuestros sistemas a veces perpetuamos internamente las mismas desigualdades que tratamos de cambiar mediante nuestro trabajo externo de derechos humanos. En lo que se refiere a la discriminación, en muchos casos no somos “Una Amnistía”, sino muchas. Aunque para algunas personas de la organización la profundidad de los desafíos y la intensidad de las respuestas de los y las colegas en este momento pueden ser motivo de sorpresa, para otras este momento es una consideración que era previsible y que debería haberse producido hace tiempo.

Esto no debería conmocionarnos. El racismo contra las personas negras y otros sistemas opresivos están profundamente integrados en culturas e instituciones de todo el mundo, perpetúan nocivos estereotipos y desigualdades, y causan un daño incalculable mediante innumerables millones de injusticias.

Amnistía Internacional forma parte de este mundo. De hecho, el racismo está codificado en el propio modelo organizativo de Amnistía Internacional, que ha sido moldeado por las dinámicas de poder coloniales y las fronteras que existían en el momento de nuestra fundación, en 1961. A pesar de

algunos cambios notables y logrados con gran esfuerzo en los últimos años, el control y la influencia sobre nuestros recursos, nuestra toma de decisiones, nuestro trabajo de derechos humanos y nuestras metodologías ha seguido principalmente en manos de entidades y personas del mayoritariamente blanco Norte global. No hemos mantenido un debate colectivo firme sobre la relación entre la riqueza, el poder, los privilegios y el dominio actuales del Norte y su historial de violaciones de derechos humanos contra personas negras, indígenas y otros pueblos racializados, y sobre cómo podemos abordar éticamente esta cuestión en nuestra manera de recaudar fondos, trabajar conjuntamente, tomar decisiones y compartir recursos. Los intentos de debatir estos problemas sistémicos han sido en ocasiones emocionales y tensos. Y aunque nuestro intento global de “acercarnos más al terreno” ha representado un importante esfuerzo por hacer algunos cambios necesarios, aún no hemos cumplido todas nuestras ambiciones para este programa de cambio. Todo esto importa: tal como nos recordó Salil Shetty en 2018 en su discurso sobre la descolonización de los derechos humanos, “cuando nuestro poder, dinero y toma de decisiones provienen del Norte, estamos enviando un mensaje acerca de la autoridad moral del Norte. Perdemos nuestra conexión orgánica con las luchas en otras partes del mundo”.

Sabemos que el racismo también se ha manifestado en deficiencias organizativas. En el Secretariado Internacional ha habido parcialidad e insensibilidad en la manera de tratar a algunas personas, desde comentarios espontáneos hasta nuestra forma de manejar las quejas o nuestros procesos de contratación. No siempre ha habido suficiente rendición de cuentas a este respecto, ni se han dedicado acciones e inversión adecuadas para impedir que se repita. Asimismo, la Junta Directiva Internacional no siempre ha hecho lo suficiente en su papel de supervisión: por ejemplo, garantizar que los órganos de gestión están liderando el cambio de cultura necesario, o que los esfuerzos para abordar cuestiones de igualdad y discriminación estaban dotados de recursos suficientes y se implementaban adecuadamente.

Igual que tenemos que considerar y modificar las dinámicas de poder en Amnistía Internacional globalmente, también debemos hacer frente a estas dinámicas en los ámbitos nacional y local, empezando por formular preguntas difíciles sobre a quién se considera perteneciente, quién toma las decisiones, quién recibe remuneración (y cuánta) por su trabajo, a las luchas de derechos humanos de quién se da prioridad, a quién se le reconoce el liderazgo y el trabajo, quién recibe un trato de igual a igual, etc. Sabemos que muchas de nuestras entidades ya están considerando estas preguntas, e instamos a todos y todas ustedes a sumarse a este trabajo, y a considerar específicamente hasta qué punto es relevante el racismo contra las personas negras en su contexto nacional.

Estas no son cuestiones que Amnistía Internacional pueda resolver rápidamente, pero tenemos la obligación moral de actuar, y de cumplir y tomar como base los compromisos, esfuerzos y logros de tantas personas de toda la organización a lo largo de los años. Tal como dijo la política y activista medioambiental Waangari Maathai: “Mientras no hayas cavado un hoyo, hayas plantado un árbol, lo hayas regado y hayas conseguido que sobreviva, no habrás hecho nada. Sólo habrás hablado”. La Junta Directiva Internacional aún no tiene todas las respuestas, y nuestras opciones inmediatas se verán limitadas por los desafíos de la COVID-19 y los problemas económicos relacionados con ella a los que nos enfrentamos. No obstante, nuestro compromiso es auténtico, nuestra involucración en las cuestiones de la parcialidad y la discriminación está en marcha, y reconocemos que el enfoque y el impulso de este momento brindan una importante oportunidad. En 2020 ya hemos hecho lo siguiente:

1. Hemos designado una persona experta externa sobre racismo en el lugar de trabajo (incluido el racismo contra las personas negras) para que lleve a cabo debates con grupos-muestra con personal racializado del Secretariado Internacional, con el fin de obtener una impresión rápida e independiente de la respuesta del personal respecto al racismo sistémico. Al menos uno de estos grupos se centrará específicamente en las opiniones de los empleados y empleadas negros. Esta persona experta fue designada por la presidenta de la Junta Directiva Internacional y la informa directamente a ella.

2. Hemos acordado con los órganos directivos que nombraremos a una persona experta independiente para que realice un examen más exhaustivo y sólido sobre las cuestiones del racismo y la discriminación en el Secretariado Internacional, y formule recomendaciones respecto a los cambios necesarios.
3. Hemos convertido las cuestiones de diversidad e inclusión en uno de nuestros parámetros prioritarios para entrevistar y elegir a la empresa de selección que ayudará con la contratación de nuestro secretario o secretaria general.
4. En nuestro dossier para la contratación del secretario o secretaria general hemos especificado que el candidato o candidata deseable tendrá: "Conocimientos demostrados sobre cuestiones de parcialidad y discriminación interpersonal e institucionalidad (especialmente respecto al género y la raza), y experiencia en fomentar unos procesos, políticas y cultura organizativos más equitativos".
5. Hemos revisado los debates sobre el trabajo realizado hasta la fecha en virtud de la Decisión 5 de la Reunión del Consejo Internacional, sobre género y diversidad, así como los obstáculos a la plena aplicación de dicha decisión, y la manera en que el movimiento puede seguir progresando en este trabajo.

Esto es sólo un comienzo, y tenemos otras ideas para debatir.

Mientras Amnistía Internacional realiza este trabajo, tenemos que garantizar lo siguiente:

- nos comprometemos a mantener una involucración real, madura y progresiva con la petición de la activista y escritora estadounidense Angela Davis de convertirnos no sólo en una organización no racista, sino en una organización antirracista;
- reconocemos la diferencia entre el trabajo contra el racismo, que consiste en abordar la desigualdad racial, y lo que a menudo se denomina trabajo de "diversidad e inclusión", que puede ser más sobre la variación humana descontextualizada del análisis del poder y el privilegio;
- tratamos el racismo contra las personas negras como un fenómeno diferenciado en el que pueden participar y del que pueden beneficiarse todas las personas no negras;
- en nuestros esfuerzos damos prioridad a la seguridad y el bienestar de las personas negras y las pertenecientes a otros grupos racializados, las protegemos de las reacciones en contra y las tratamos con cuidado y sensibilidad, reconociendo como válidas la frustración, la rabia, el dolor y otras reacciones de ese tipo al racismo;
- reconocemos que nuestros compromisos individuales para con los derechos humanos no nos previenen de perpetuar el racismo;
- reconocemos la intersección del racismo con otras formas de discriminación como el sexismo, el clasismo, la homofobia, la transfobia o el capacitismo;
- reconocemos que el aprendizaje y la rendición de cuentas son procesos continuos que no se consiguen con medidas de una única aplicación;
- aprendemos la lección de esfuerzos infructuosos realizados en el pasado y no formulamos compromisos a menos que tengamos un plan para cumplirlos;
- garantizamos que la evaluación y la rendición de cuentas están integradas en nuestras prácticas;
- reconocemos y tomamos como base el conocimiento de las personas con experiencia propia pertinente en la organización sin someterlas a una carga indebida, y reconocemos que el liderazgo sobre estas cuestiones ha sido en muchos casos informal y no compensado.

Sobre todo, debemos aceptar el desafío del cambio. Nuestro movimiento en su conjunto debe abordar la manera en la que podemos actuar de forma justa unos con otros, y qué debemos hacer para actuar como una comunidad realmente igualitaria y global. Debemos exigirnos lo mismo que tan insistentemente exigimos a otros. Nos lo debemos mutuamente, y se lo debemos a las personas para las que trabajamos y con las que trabajamos.

Como personas que se han reunido porque desean construir un mundo mejor, la Junta cree que estamos a la altura del desafío.

Un saludo solidario,

La Junta Directiva Internacional



International Secretariat, Amnesty International
Easton Street, London, WC1X 0DW, United Kingdom

Anexo 2

Lista de los documentos de contextualización proporcionados a Howlett Brown

[Página 31, suprimida]

Anexo 3

Citas de los grupos-muestra

[Páginas 32 – 48, suprimidas]

Anexo 4

Acerca de Howlett Brown

Somos una empresa de inteligencia personal especializada en investigaciones internas y servicios de consultoría sobre cultura y personas. Nuestra razón de ser es ayudar a las organizaciones a desarrollar sus actividades en un entorno de bajo riesgo para las personas y propicio para la inclusión, la integridad y los ingresos.

En Howlett Brown tenemos más de 30 años de experiencia en investigación, servicios jurídicos, conducta y cultura en el entorno laboral y estrategia de inclusión. Aunamos nuestra experiencia y nuestra pericia para ofrecer apoyo práctico y soluciones estratégicas para abordar y solucionar todas las cuestiones relacionadas con las personas.

Nuestro enfoque sobre la inteligencia personal es único. Ofrecemos una solución integrada que no sólo resuelve todas las cuestiones relacionadas con el personal en el momento en que surgen, sino también con la cultura que las origina. Ofrecemos soluciones que incorporan medidas de prevención para reducir la probabilidad de que esos problemas vuelvan a surgir.



Laura Durrant, responsable de grupos-muestra y del Informe sobre los debates con grupos-muestra de Amnistía Internacional

Laura.Durrant@howlettbrown.com

Laura Durrant es abogada y posee una amplia experiencia en investigación, regulación y litigio. Tras formarse y trabajar durante varios años en el sector privado, en 2010 asumió el cargo de directora de Litigio, Regulación e Investigación en un banco internacional, donde lidió con muchas de las cuestiones más relevantes del sector de los servicios financieros tras la crisis financiera de 2008. En 2018 se incorporó como socia a un reconocido despacho de abogados internacional, donde ejerció en la división de litigios.

Laura es experta en ayudar a entidades reguladas y particulares a gestionar cuestiones emergentes e investigaciones complejas, en las que a menudo intervienen factores relacionados con la regulación. Esa experiencia ha exigido evaluaciones detalladas de aspectos culturales y cuestiones de responsabilidad individual.

Laura presta un amplio abanico de servicios de investigación y consultoría, entre los que figuran los siguientes:

- Evaluaciones culturales proactivas, para ayudar al personal directivo a entender cómo la desigualdad y las dificultades sistemáticas que sufren los grupos minoritarios menoscaban la diversidad y la inclusión
- Investigaciones sobre cuestiones de cultura y conducta
- Asesoramiento a empresas y particulares sobre investigaciones estratégicas

- Representación de particulares investigados por organismos reguladores
- Formación para equipos que realicen investigaciones y evaluaciones de sistemas y controles asociados

Laura ha participado en numerosos paneles sobre cuestiones relacionadas con las novedades y los desafíos del derecho y la regulación. Además, es una firme defensora y conferenciante sobre temas relacionados con la diversidad y la inclusión.



Charlene Brown charlene.brown@howlettbrown.com

Charlene Brown es cofundadora de Howlett Brown y tiene más de 10 años de experiencia en el campo de los servicios jurídicos y financieros, proporcionando asesoramiento estratégico en materia de derecho laboral sobre diversos asuntos laborales contenciosos y no contenciosos, como investigaciones, acoso, hostigamiento y discriminación, denuncia de irregularidades, cultura, diversidad e inclusión, filtración de datos, incumplimiento de la obligación de confidencialidad, denuncia salarial y capacitación. Posee una amplia experiencia en investigaciones de empleados en la región de Europa, Oriente Medio y África, que incluye la realización y el asesoramiento de investigaciones complejas, pequeñas y grandes en una amplia gama de sectores y abarca la legislación sobre privacidad, sobre ciberseguridad y el gobierno corporativo.

Además, Charlene ofrece asesoramiento sobre buenas prácticas para iniciativas de diversidad empresarial, redes de diversidad y empresas de nueva creación. Es miembro del grupo de trabajo del Colegio de Abogados Laboristas de Reino Unido y ha contribuido al estudio de McGregor-Smith sobre la raza en el entorno laboral y a la consulta nacional sobre la brecha salarial por motivos étnicos en Reino Unido. Charlene también es miembro del comité consultivo de TNON, organización centrada en el desarrollo de líderes de redes y en el fomento estratégico de los grupos de recursos para empleados a fin de servir mejor a las empresas y a comunidades diversas.

En 2016, Charlene fue nombrada nueva promesa (Rising Star) en la categoría de servicios financieros de los Premios a las Empresas Británicas Negras (Black British Business Awards), y en 2017 lo fue de nuevo en la categoría de diversidad en el ámbito jurídico. En 2017, EMpower y *Financial Times* la incluyeron en el segundo puesto (de 30) de su clasificación de líderes y lideresas del futuro.