



Генеральная Ассамблея

Distr.: General
16 July 2018
Russian
Original: English

Семьдесят третья сессия
Пункт 148 предварительной повестки дня*
**Отправление правосудия в Организации
Объединенных Наций**

Деятельность Канцелярии Омбудсмена и посредников Организации Объединенных Наций

Доклад Генерального секретаря

Резюме

Организация Объединенных Наций, отмечая свою семьдесят третью годовщину, продолжает реагировать на новые и возникающие глобальные проблемы, а также постоянно меняющуюся обстановку в плане безопасности и политическую ситуацию. В настоящее время в Организации Объединенных Наций претворяются в жизнь инициативы по проведению реформ, преследующих цель обеспечить ее способность реагировать на происходящие в мире изменения. В этот период организационных перемен Канцелярия Омбудсмена и посредников Организации Объединенных Наций предоставляет важнейшие услуги всем сотрудникам на всех уровнях управления.

Настоящий доклад является десятым докладом, посвященным деятельности Канцелярии Омбудсмена и посредников Организации Объединенных Наций по предоставлению услуг по неформальному урегулированию конфликтов на рабочем месте в Секретариате, фондах и программах (Детский фонд Организации Объединенных Наций (ЮНИСЕФ), Программа развития Организации Объединенных Наций (ПРООН), Фонд Организации Объединенных Наций в области народонаселения (ЮНФПА), Управление Организации Объединенных Наций по обслуживанию проектов (ЮНОПС) и Структура Организации Объединенных Наций по вопросам гендерного равенства и расширения прав и возможностей женщин (Структура «ООН–женщины»), а также Управление Верховного комиссара Организации Объединенных Наций по делам беженцев (УВКБ).

* [A/73/150](#).



В докладе содержатся статистические данные и информация о деятельности Канцелярии в период с 1 января по 31 декабря 2017 года. Основное внимание в докладе уделяется деятельности, касающейся Секретариата, включая предоставление услуг по урегулированию споров, проведение информационно-просветительских мероприятий по развитию умения разрешать конфликты между сотрудниками и руководителями, кроме того, в нем сформулированы замечания по вопросам системного характера. Подробная информация о конкретной деятельности Омбудсмана в отношении фондов и программ Организации Объединенных Наций и Управления Верховного комиссара Организации Объединенных Наций по делам беженцев представлена в ежегодных докладах, с которыми можно ознакомиться на соответствующих страницах интранета и/или на веб-сайтах.

I. Введение

A. На пути к гармоничным трудовым отношениям в Организации Объединенных Наций

1. В своем докладе «Изменение парадигмы управления в Организации Объединенных Наций: обеспечение лучшего будущего для всех» (A/72/492) Генеральный секретарь изложил ряд крупных реформ, которые, как ожидается, приведут к революционным изменениям в Организации как в краткосрочной, так и в долгосрочной перспективе. Направленная на то, чтобы сделать Организацию Объединенных Наций более гибкой, эффективной, транспарентной, подотчетной, экономичной, прагматичной и децентрализованной с целью совершенствования поддержки ее нормотворческой и оперативной деятельности, эта амбициозная программа реформ иногда может оказывать дестабилизирующее воздействие на персонал. Признавая, что существует прекрасная возможность сделать Организацию лучше, следует не забывать также, что в этот период сотрудники должны адаптироваться к меняющимся мандатам и новым административным процессам, реагируя при этом на постоянно растущие требования к качеству работы и на возрастающие трудности и риски на местах. Опираясь на свой опыт фундаментальных организационных преобразований и учитывая вероятность усиления дискомфорта на рабочем месте, Канцелярия Омбудсмена и посредников Организации Объединенных Наций обеспечивает неформальные институциональные возможности для предотвращения и урегулирования конфликтов на рабочем месте и для налаживания гармоничных трудовых отношений.

2. Канцелярия создает возможности для неформального урегулирования конфликтов с учетом особенностей сложных рабочих ситуаций и повышает способность участников этих процессов предотвращать конфликты в будущем. В рамках неформального процесса можно урегулировать очень широкий круг вопросов, как при наличии, так и в отсутствие в них юридической составляющей, на основе, согласующейся с поощрением мира Организацией Объединенных Наций и использованием диалога в качестве инструмента разрешения споров между государствами и внутри них.

B. Мандат Канцелярии Омбудсмена и посредников Организации Объединенных Наций

3. Круг ведения Канцелярии как единого комплексного подразделения был определен Генеральным секретарем в консультации с исполнительными главами самостоятельно действующих органов, программ и структур системы Организации Объединенных Наций. Канцелярия руководствуется основополагающими принципами независимости, беспристрастности, конфиденциальности и неформального подхода, которые согласуются с установившимися в международной практике стандартами деятельности как омбудсменов, работающих в организационных структурах, так и профессиональных посредников (см. ST/SGB/2016/7).

4. Канцелярия оказывает конфиденциальную и беспристрастную помощь в целях разрешения трудовых споров везде, где работают сотрудники Организации Объединенных Наций. Сотрудники на всех уровнях запрашивают у Канцелярии помощь по широкому кругу вопросов, включая споры, касающиеся возобновления контрактов, отбора персонала, предполагаемой дискриминации и несправедливого обращения, принятия дисциплинарных мер, межличностных отношений и важных управленческих решений. Кроме того, сотрудники порой

обращаются в Канцелярию за помощью в поисках выхода из бюрократических затруднений или в случае неполучения ответа на административную просьбу или запрос относительно того или иного материального права. Канцелярия оказывает помощь сотрудникам, применяя различные подходы к урегулированию споров, включая изучение возможных вариантов действий, наставничество, посредничество, оказание содействия, групповые процессы и сплочение коллектива. В течение отчетного периода, когда Организация более энергично реагировала на обвинения, касающиеся сексуальных домогательств и других проступков, Канцелярия продолжала служить для сотрудников ценным конфиденциальным ресурсом.

5. Канцелярия выявляет тенденции и системные вопросы, лежащие в основе конфликтов, опираясь на рассмотренные дела или на вопросы, которые попали в поле ее зрения в силу иных обстоятельств. Эти вопросы доводятся до сведения руководства Организации на постоянной основе. Канцелярия стремится оказывать помощь сотрудникам в целях углубления их знаний, изменения установок и развития навыков для конструктивного урегулирования конфликтов («умение разрешать конфликты») посредством проведения тематических информационных занятий и практикумов, инициатив по формированию навыков, групповых процессов и индивидуальных консультаций.

6. Эти широкие направления деятельности являются взаимосвязанными и взаимозависимыми. Вопросы, вскрываемые в ходе контактов с лицами, обратившимися за помощью, нередко указывают на способы выявления системных недостатков и служат информационной основой для развития навыков разрешения конфликтов и выработки инициатив по их предотвращению. Эти направления деятельности находят отражение в перечне основных обязанностей всех сотрудников по ведению дел (омбудсменов и посредников), что позволяет обеспечить целостный и всеобъемлющий подход к урегулированию конфликтов, а также оптимальное и рациональное использование ресурсов Канцелярии.

II. Общая информация о Канцелярии Омбудсмена и посредников Организации Объединенных Наций

7. Канцелярия обслуживает персонал следующих подразделений, входящих в ее три базовые структуры: Секретариат; фонды и программы, включая Программу развития Организации Объединенных Наций, Фонд Организации Объединенных Наций в области народонаселения, Детский фонд Организации Объединенных Наций, Управление Организации Объединенных Наций по обслуживанию проектов и Структуру Организации Объединенных Наций по вопросам гендерного равенства и расширения прав и возможностей женщин, а также УВКБ. Каждая базовая структура учреждается и управляется ее соответствующим органом или органами.

8. Сотрудники этих трех базовых структур по-прежнему сотрудничают на регулярной основе в целях согласования практики и обмена знаниями. Регулярное участие в обсуждении дел и параметров практики ведет к взаимному обогащению знаниями и опытом и содействует стандартизации решений общих проблем. У этих трех базовых структур есть защищенная конфиденциальная система ведения дел, которая позволяет обеспечивать общую классификацию и регистрацию дел.

9. В соответствии с резолюцией 62/228 Генеральной Ассамблеи Канцелярия базируется в Нью-Йорке и имеет семь региональных отделений и службу посредничества. Региональные отделения находятся в Бангкоке, Вене, Гоме (Демократическая Республика Конго), Женеве, Найроби, Сантьяго и Энтеббе (Уганда), и в каждом из этих отделений есть свой региональный омбудсмен. Омбудсмены для фондов и программ, а также для УВКБ оказывают услуги своим клиентам по всему миру из Нью-Йорка и Женевы, соответственно.

10. Благодаря децентрализованному региональному присутствию Канцелярии сотрудники во всех местах службы имеют широкий доступ к своевременным персональным услугам, чтобы можно было содействовать скорейшему разрешению конфликтов неформальным образом. Посещения отделений на местах и личные контакты с сотрудниками, работающими в сложных условиях, позволяют на месте оценить причины трудовых споров и конфликтов. Эти посещения всегда сопровождаются такими учебными мероприятиями по развитию умения урегулировать конфликты, которые ранее не проводились в этих местах. В течение отчетного периода эти региональные отделения оказывали услуги сотрудникам, работающим, в частности, в Центральноафриканской Республике, Колумбии, Дарфурском регионе Судана, Мали и во всех подразделениях в Южном Судане. Во главе каждого регионального отделения стоит региональный омбудсмен, подотчетный Омбудсмену Организации Объединенных Наций и не зависящий от подразделений Организации Объединенных Наций в своем регионе.

11. Следует отметить, что значительное большинство дел, рассматриваемых в Канцелярии, поступает от сотрудников, работающих в периферийных отделениях и полевых миссиях.

12. Региональные омбудсмены и посредники выполняют функции как омбудсменов, так и посредников, благодаря чему достигается высокий уровень эффективности расходования средств.

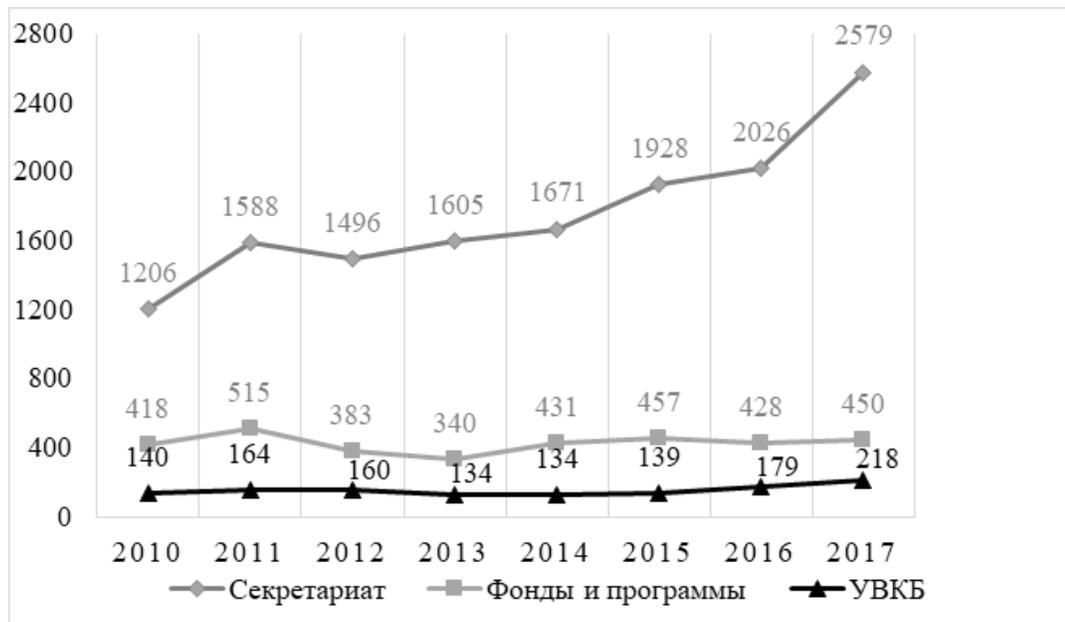
III. Статистический обзор дел и тенденций

A. Число дел и тенденции

13. В 2017 году Канцелярий было открыто в общей сложности 3247 дел, что представляет собой увеличение их числа на 23 процента по сравнению с предыдущим годом.¹ Из этих дел 2579 (80 процентов) поступили из Секретариата, 450 (14 процентов) – из фондов и программ и 218 (7 процентов) – из УВКБ (см. диаграмму I). В Секретариате в течение последних восьми лет наблюдалась общая тенденция к увеличению числа дел. Что же касается фондов и программ, а также УВКБ, то число связанных с ними дел в течение этого же периода было относительно стабильным, однако в 2018 году на 22 процента увеличилось число дел, связанных с УВКБ, в основном в результате расширения информационно-просветительской работы, оказания дополнительной поддержки в Будапеште и усиления факторов напряженности в Организации.

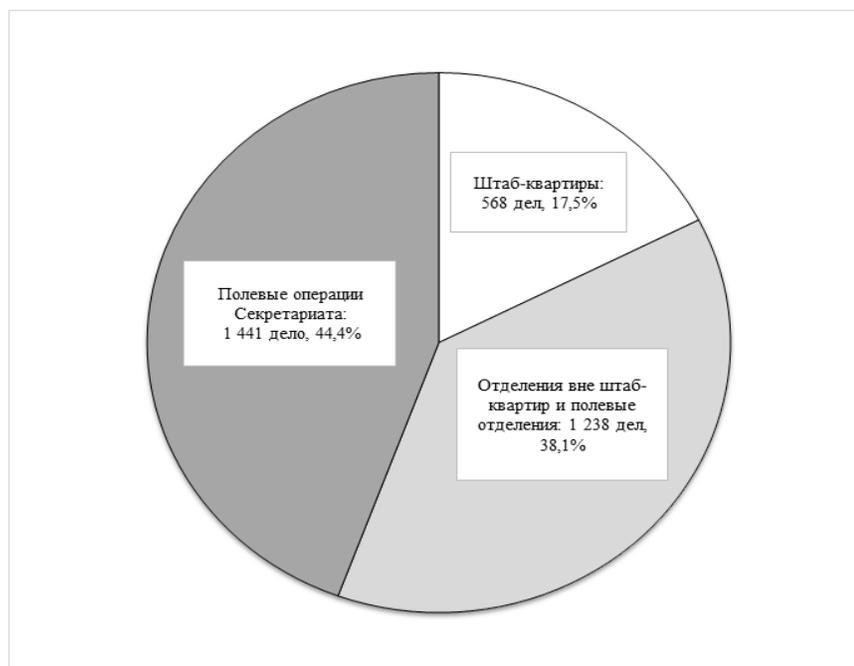
¹ Это дела всех видов, включая посредничество.

Диаграмма I
**Число дел, открытых Канцелярией Омбудсмена и посредников
 Организации Объединенных Наций, 2010–2017 годы**



14. В 2017 году 82,5 процента (2 679) дел, открытых Канцелярией, было получено из отделений вне штаб-квартир (страновых и местных отделений, миротворческих и политических миссий Секретариата и др.), тогда как 17,5 процентов (568) дел поступили из мест расположения штаб-квартир (см. диаграмму II).

Диаграмма II
**Распределение дел, открытых Канцелярией Омбудсмена и посредников
 Организации Объединенных Наций в 2017 году, с разбивкой по местам
 службы**

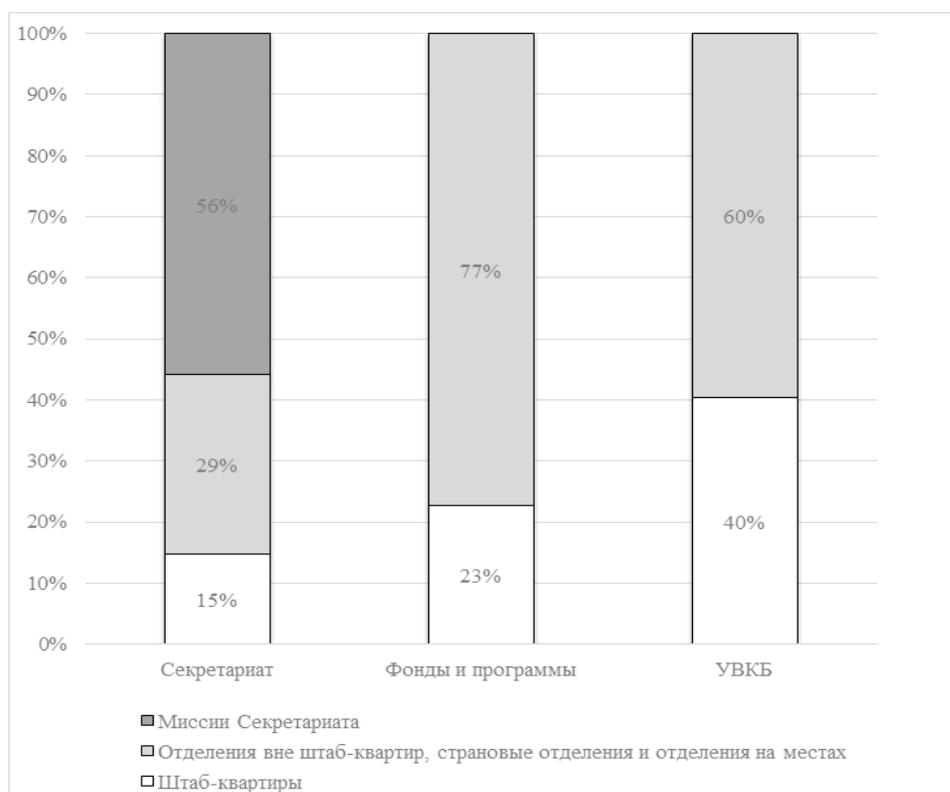


15. Что касается Секретариата, то в 2017 году 15 процентов (378) дел приходилось на персонал, работающий в Центральных учреждениях, 29 процентов (760) – на сотрудников, работающих вне Центральных учреждений, а 56 процентов (1 441) – на персонал полевых операций (см. диаграмму III).²

16. Что касается фондов и программ, то в 2017 году 23 процента (102) дел поступило из штаб-квартир, а 77 процентов (348) дел – из страновых отделений. В течение того же отчетного периода 40 процентов (88) дел УВКБ поступило из штаб-квартиры, а 60 процентов (130) дел – из отделений на местах (см. диаграмму III).

Диаграмма III

Распределение дел, открытых Канцелярией Омбудсмена и посредников Организации Объединенных Наций в 2017 году, с разбивкой по местам службы и компонентам деятельности



17. Из общего числа дел, поданных в Канцелярию, 42 процента поступило от сотрудников категории специалистов, в том числе от международных сотрудников категории специалистов, национальных сотрудников-специалистов и категории директоров и выше; 29 процентов дел поступило от категории общего обслуживания, включая сотрудников, набираемых на местах; 5 процентов – от персонала отделений на местах; 9 процентов – от бывших сотрудников и пенсионеров (см. диаграмму IV). Эти цифры почти такие же, как за предыдущий отчетный период, но увеличилась доля бывших сотрудников и пенсионеров среди пользователей услугами Канцелярии (с 6,5 процента всех случаев в 2016 году до

² Отделения в штаб-квартирах: Нью-Йорк (Секретариат); Нью-Йорк и Копенгаген (фонды и программы); Женева и Будапешт (УВКБ). Отделения вне штаб-квартир: различные местные отделения Секретариата, фондов и программ, а также УВКБ. Полевые операции – это миротворческие и специальные политические миссии Секретариата.

9 процентов в 2017 году) в основном из-за вопросов, касающихся материальных прав и вознаграждения, которые были подняты бывшими национальными сотрудниками.

Диаграмма IV

Распределение дел, открытых Канцелярией Омбудсмена и посредников Организации Объединенных Наций в 2017 году, с разбивкой по профессиональным группам

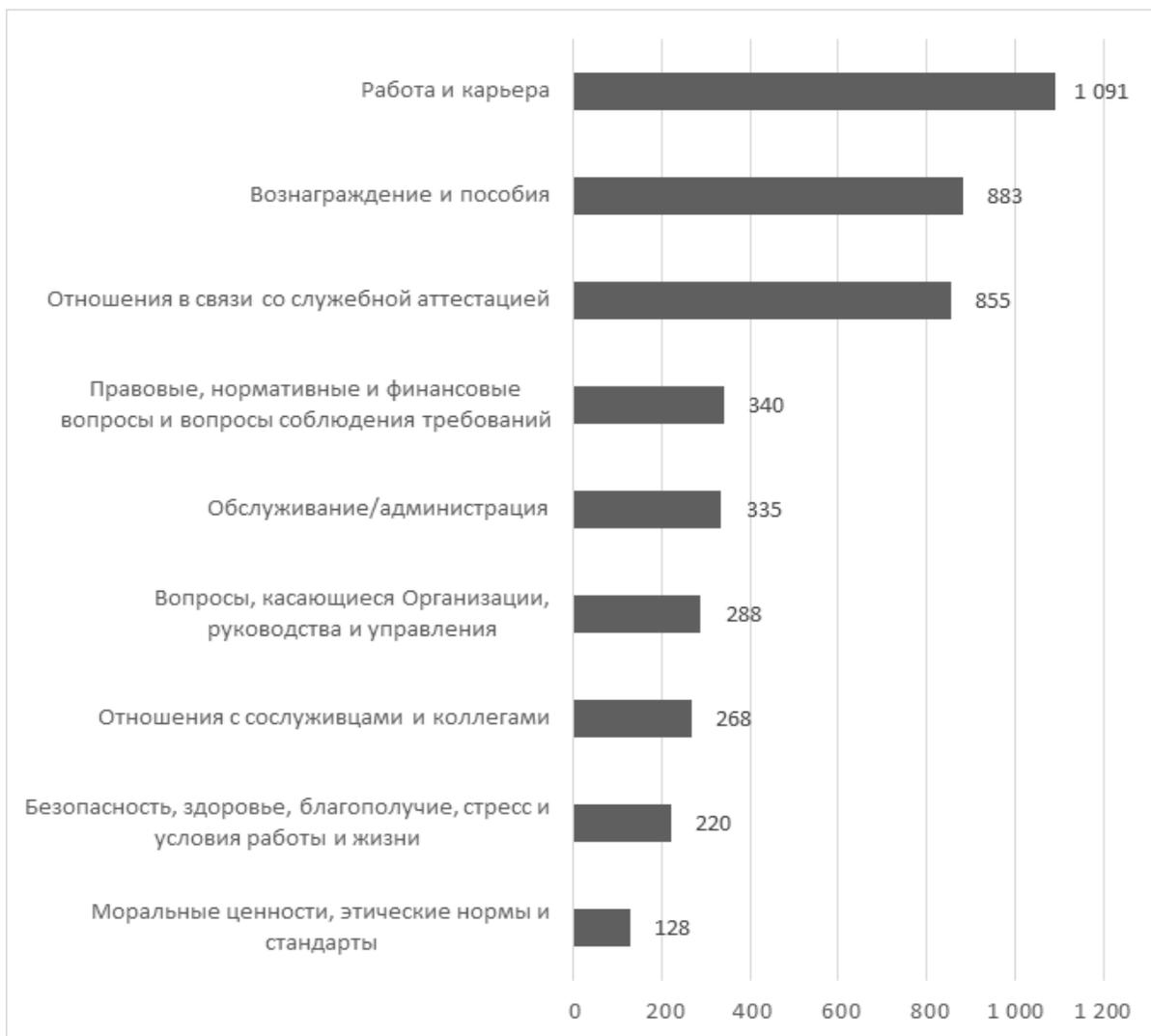


18. В течение отчетного периода 9 процентов (288) дел в рамках всей единой системы исходило от категорий внештатного персонала.

В. Вопросы и тенденции

19. На диаграмме V представлены общие сведения о распределении дел, полученных в течение отчетного периода, с разбивкой по девяти основным категориям вопросов. Следует обратить внимание на то, что одно дело может охватывать немало вопросов и подвопросов, поэтому число вопросов может превышать число дел.

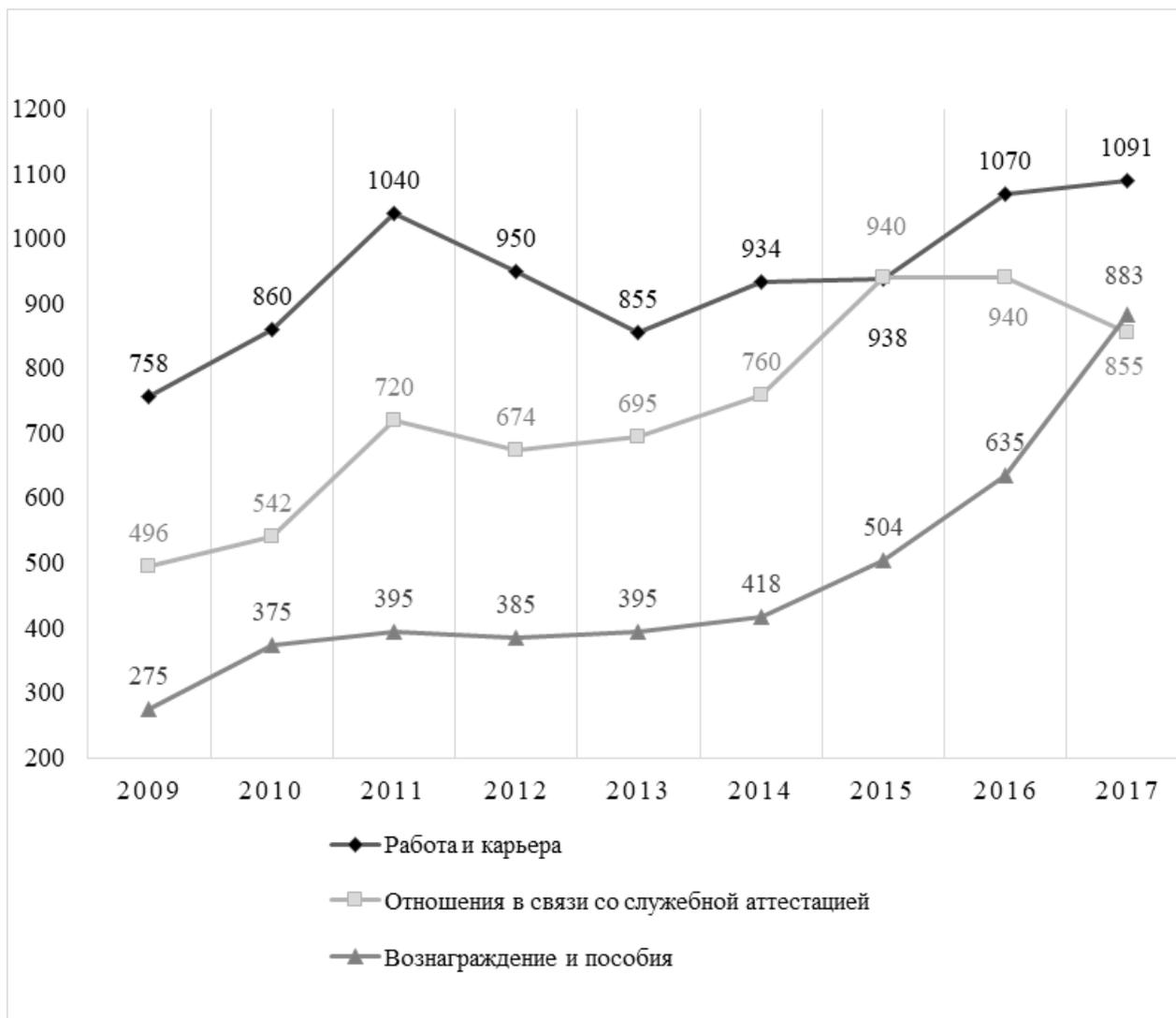
Диаграмма V
**Разбивка всех вопросов, представленных на рассмотрение Канцелярии
 Омбудсмена и посредников Организации Объединенных Наций в 2017 году**



Число дел

20. В русле сохраняющейся с предыдущих лет тенденции до сведения Канцелярии в 2017 году доводились следующие три основных вопроса: работа и карьера; вознаграждение и пособия; отношения в связи со служебной аттестацией (см. диаграмму VI). Уменьшилось число дел, касающихся отношений в связи со служебной аттестацией.

Диаграмма VI
Три основных вопроса в Канцелярии Омбудсмена и посредников
Организации Объединенных Наций, 2009–2017 годы



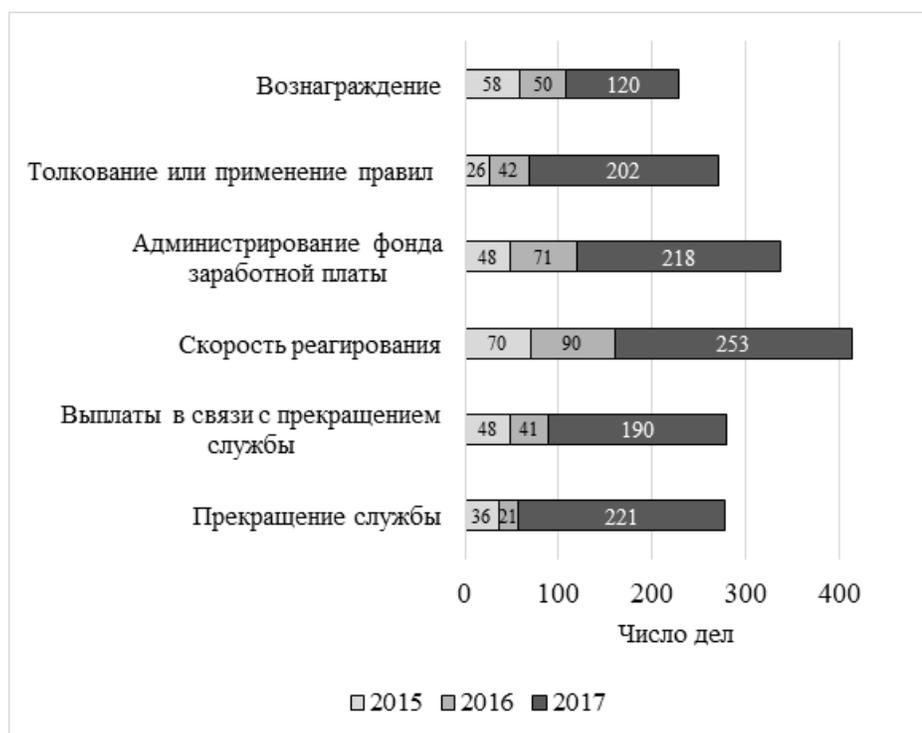
21. Сотрудники обращаются в Канцелярию не только по трем указанным выше основным вопросам, но и по другим важным проблемам, которые могут оказывать большое влияние на благосостояние персонала, о чем пойдет речь в главе V (см. таблицу). В Секретариате наблюдалась тенденция к увеличению числа обращений по ряду подвопросов, касающихся обслуживания, организационных ценностей и реструктуризации (диаграмма VII).

Другие вопросы, доведенные до сведения Канцелярии Омбудсмена и посредников Организации Объединенных Наций в 2017 году

Вопрос	Процентная доля дел	Число дел
Обслуживание/администрация	10	305
Правовые, нормативные и финансовые вопросы и вопросы соблюдения требований	6	248
Вопросы Организации, руководства и управления	7	229
Отношения с сослуживцами и коллегами	6	206
Безопасность, здоровье, благосостояние, стресс и условия работы и жизни	6	198
Итого	35	1 186

Диаграмма VII

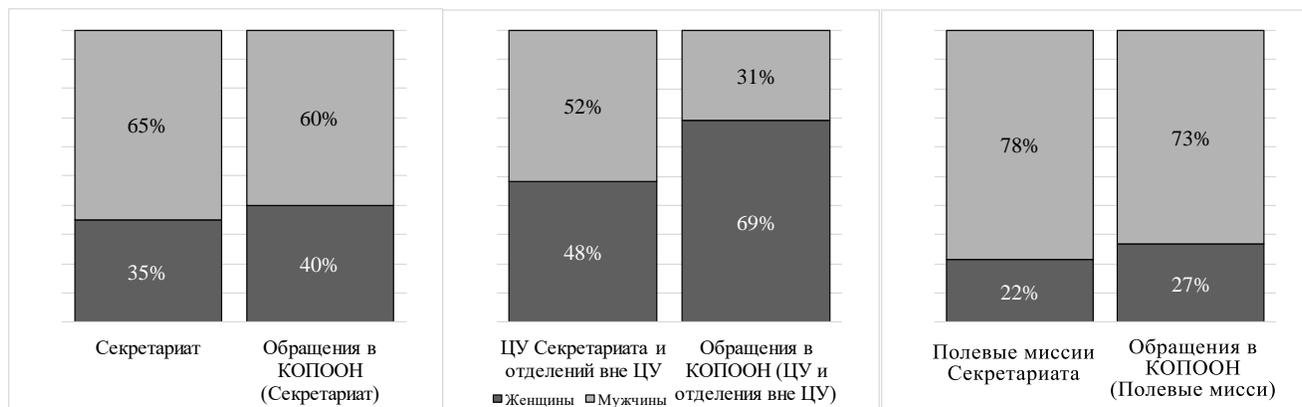
Увеличение числа подвопросов в Секретариате, 2015 – 2017 годы



С. Показатели использования в Секретариате

22. Диаграмма VIII, основанная на использовании самых последних демографических данных (см. A/72/123), показывает, что сотрудники-мужчины реже, чем их коллеги-женщины, пользуются услугами Канцелярии, если взять весь их контингент в рамках всего Секретариата, в неполевых местах службы и на местах.

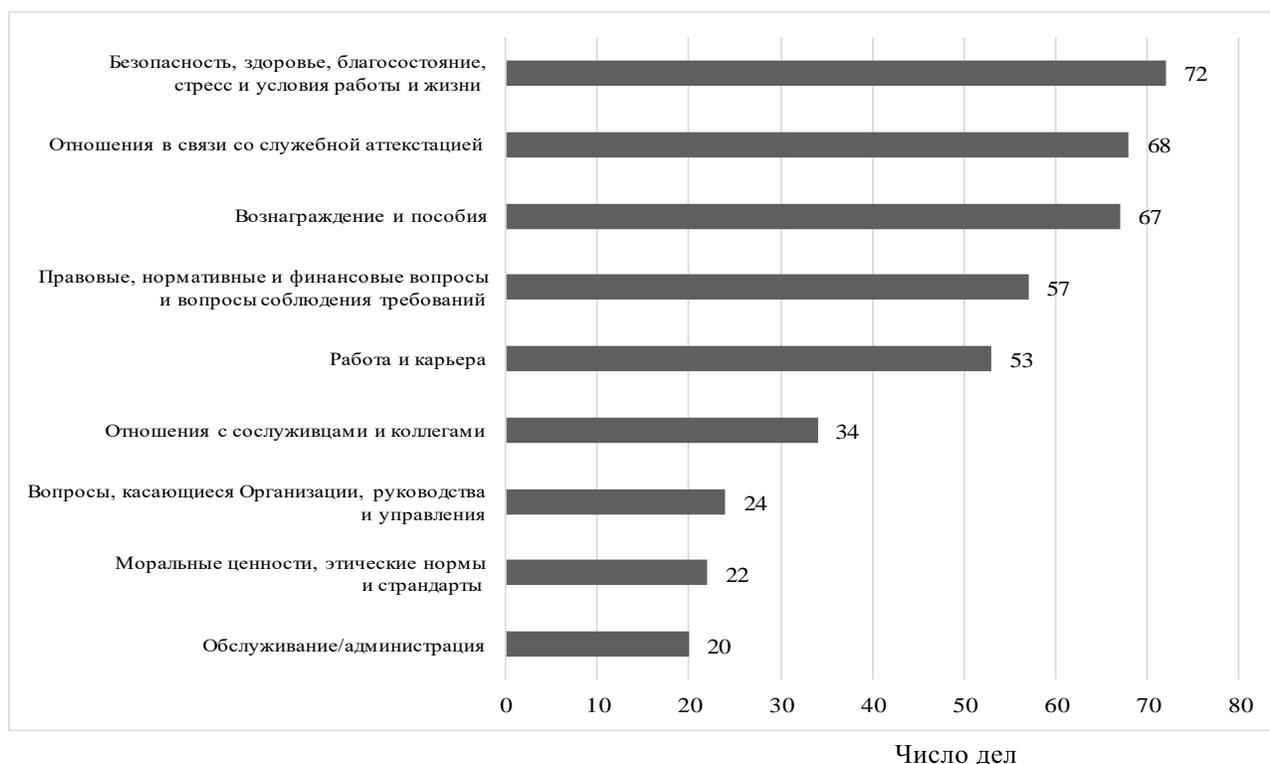
Диаграмма VIII
 Гендерный показатель с разбивкой по местам службы и степени пользования, Секретариат – 2017 год



D. Вопросы, поднятые внештатным персоналом

23. В течение отчетного года к трем основным конфликтным вопросам, представленным на рассмотрение Канцелярии внештатным персоналом, относились следующие: вознаграждение и пособия; безопасность, здоровье, благосостояние, стресс и условия работы и жизни; отношения в связи со служебной аттестацией. В совокупности они составили более 225 дел (см. диаграмму IX). Вопросы, касающиеся доступа внештатного персонала к услугам по неформальному урегулированию конфликтов, обсуждаются далее в главе VIII.

Диаграмма IX
 Разбивка вопросов, поднятых внештатным персоналом, Секретариат – 2017 год



IV. Посреднические услуги

A. Деятельность по программам

24. Особое внимание, которое Генеральный секретарь уделил вопросу о посредничестве как ценном инструменте предотвращения и преодоления глобальных вызовов, придало импульс работе по посредничеству на рабочем месте и высветило важные параллели между миротворческими усилиями во всем мире и усилиями по разрешению конфликтов в рамках Организации. Приверженность миру и диалогу, сострадание, цивилизованность, сотрудничество и уважение, проявляемое несмотря на все различия, исключительно важны не только на мировой арене, но и для поиска способов мирного урегулирования трудовых споров.

25. Действуя в этом духе, посредники и омбудсмены во всех трех базовых структурах активизировали усилия в целях обучения способам разрешения конфликтов и усиления сплоченности коллектива, с тем чтобы содействовать дальнейшему укреплению взаимопонимания между сотрудниками и увеличению их возможностей урегулировать конфликты конструктивным образом. Прилагались также согласованные усилия по поощрению диалога между сторонами в споре и преобразованию сложных ситуаций в ситуации взаимопонимания, в том числе вне системы классического посредничества.

26. Число дел в сфере посредничества неуклонно растет с 2009 года. Кроме того, сохраняется высокий показатель дел, урегулированных путем посредничества, как показано ниже в статистическом разделе.

B. Подготовка и информационно-пропагандистская деятельность по вопросам посредничества

27. В течение отчетного периода Канцелярия продолжала работу над информационными материалами, которые содействуют общим усилиям превентивного характера. Был подготовлен и запущен в прокат фильм, посвященный посреднической деятельности (на английском, испанском и французском языках), чтобы повысить уровень осведомленности о пользе и доступности посредничества для мирного урегулирования споров.

28. Среди текущих мероприятий, призванных обеспечить дальнейшее развитие навыков и оказание высококачественных посреднических услуг, следует отметить привлечение Канцелярией инструкторов из Гарвардского института переговорного процесса, чтобы они организовали специальную учебную программу высокого уровня по вопросам посредничества для всех посредников и омбудсменов, в том числе для недавно принятых на работу сотрудников по ведению дел. Участники этой программы освоили методы выхода из тупиковых ситуаций, урегулирования этических проблем посреднической деятельности и влияния посредников на процесс урегулирования конфликтов и обеспечения мира в трудовом коллективе.

С. Повышение квалификации руководителей

29. Во всех трех базовых структурах проводились информационно-пропагандистские мероприятия по всему миру в виде личных встреч или видео- и телеконференций. Что касается Секретариата, то в дополнение к миссиям, которые каждый региональный омбудсмен проводил в своем регионе, Служба посредников предоставляла кадры для работы в миротворческих миссиях (включая выездные совещания руководящего состава миссий), проводила семинары и сотрудничала с новыми сотрудниками Канцелярии в данном регионе.

30. Считается, что выезды на места, включая взаимодействие с группами, исключительно важны для повышения осведомленности о преимуществах посредничества, развития навыков разрешения конфликтов, а также для поддержки и активизации усилий руководителей по эффективному участию в посредничестве и/или для поощрения к нему, когда это необходимо.

31. В интересах дальнейшей пропаганды культуры уважительного отношения и укрепления роли посредничества в мирном урегулировании трудовых споров и предотвращении конфликтов рекомендуется, чтобы руководители в рамках всей Организации поощряли и впредь обращение к посредничеству – и неформальному урегулированию в более широком плане – для содействия преодолению разногласий, поощрения диалога между сторонами в споре и поддержания гармоничной рабочей обстановки.

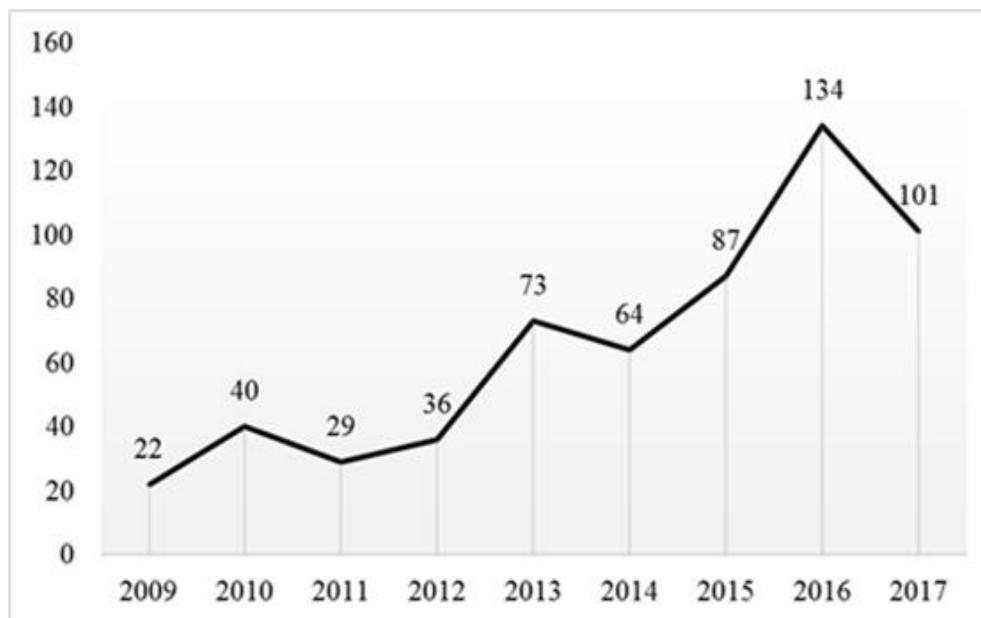
32. Служба посредничества выступает за то, чтобы к посредничеству и взвешенному принятию решений имели доступ все участники процесса урегулирования трудовых конфликтов. В предстоящем году Канцелярия продолжит сотрудничество с официальной системой отправления правосудия, в том числе с Группой управленческой оценки и трибуналами, чтобы изучить возможности инициативного ориентирования на урегулирование дел путем посредничества, но при сохранении добровольного характера участия в этом процессе.

Д. Статистический обзор дел в рамках процедуры посредничества

33. В пункте 16 своей резолюции [72/256](#) Генеральная Ассамблея с признательностью отметила высокую долю урегулированных споров, в отношении которых применялась процедура посредничества, и рекомендовала Канцелярии продолжать свои усилия по неформальному урегулированию споров. Ассамблея просила представлять подробную информацию о деятельности Канцелярии, в том числе статистические обзоры о делах, рассматриваемых с использованием процедуры посредничества.

34. В течение отчетного периода было открыто 101 посредническое дело, в том числе 5 групповых процессов. Из них 56 дел поступило из Секретариата, 32 дела – из фондов и программ и 13 дел – из УВКБ (см. диаграмму X, где указано число посреднических дел, открытых с 2009 года).

Диаграмма X
Число открытых посреднических дел, 2009–2017 годы



35. Хотя может показаться, что число посреднических дел сократилось с 2016 года (134 дела) по 2017 год (101 дело), важно отметить, что данные за 2016 год включают 53 отдельных дела, переданные по постановлению Трибунала по спорам Организации Объединенных Наций, причем все они связаны с аналогичными проблемами, вызванными принципиальным решением в одной и той же миротворческой миссии. Если бы мы объединили все это большое число дел в рамках одного группового дела, мы получили бы показатель загруженности в 2016 году на уровне в 82 дела, а показатель за 2017 год соответствовал бы прежним тенденциям.

36. Групповые процессы, оформляемые как одно посредническое дело по каждой группе, могут включать целый ряд компонентов, которые поддерживают сплоченность коллектива, укрепляют моральный дух и решают межличностные или структурные проблемы, чтобы помочь коллективу раскрыть весь свой потенциал.

37. Из пяти групповых процессов, проводимых Канцелярией, четыре были проведены Службой посредничества в Секретариате и один – в фондах и программах. Они включали работу с более чем 90 сотрудниками, при этом самая многочисленная группа насчитывала 26 человек, а самая малочисленная – семь человек.

38. Что касается дел в рамках процедуры посредничества в Секретариате, фондах и программах и УВКБ, то 7,9 процента (8) дел были переданы Трибуналом по спорам, 53,5 процента (54) дел были обращениями по собственной инициативе (т.е. сама сторона или стороны просили о посредничестве), а остальные (38,6 процента, или 39 дел) были переданы на предмет посредничества другими подразделениями (включая Отдел юридической помощи персоналу, Группу управленческой оценки и представителей администрации и персонала). Информация по источникам дел в рамках процедуры посредничества в период с 2009 года по 2017 год приводится в диаграмме XI. Обращения по собственной инициативе по-прежнему составляют большинство посреднических дел.

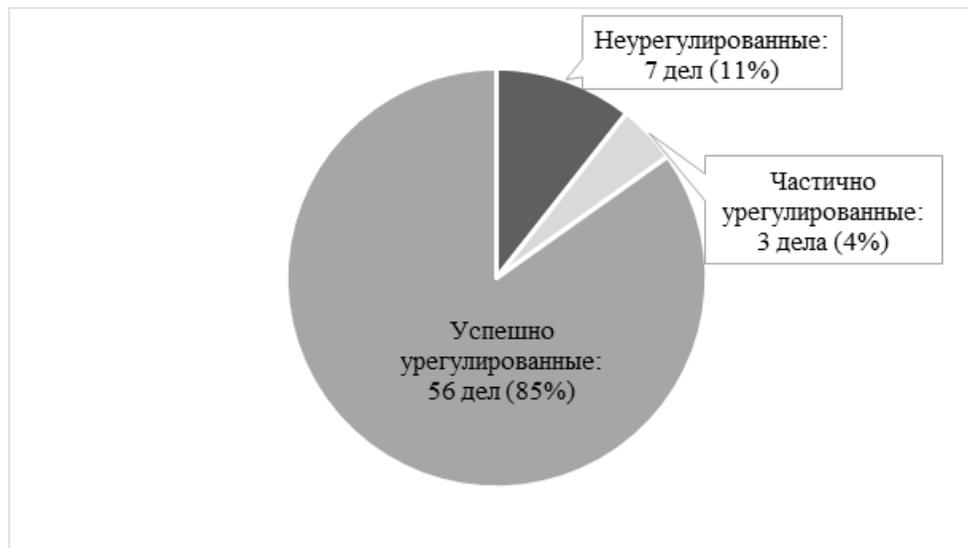
Диаграмма XI
 Дела в рамках процедуры посредничества с разбивкой по источникам передачи (в процентах), 2009 – 2017 годы



39. Общие тенденции в отношении вопросов, являющихся объектами посредничества, были примерно такими же, как и в предыдущие годы, и чаще всего они касались следующих аспектов: работа и карьера; отношения, связанные со служебной аттестацией, а также отношения с коллегами по работе; вознаграждение и пособия.

40. Как и в предыдущие отчетные периоды, доля урегулированных путем посредничества и закрытых Канцелярией дел оставалась высокой: в Секретариате в 2017 году было успешно урегулировано 89,7 процента посреднических дел, а показатель успешного разрешения дел во всех трех базовых структурах составил 84,9 процента (см. диаграмму XII). Из 101 дела, открытого в 2017 году, 66 были рассмотрены на основе процедуры посредничества и закрыты, а по 56 из них были достигнуты решения. Семь дел было закрыто, хотя не было достигнуто урегулирования, а 3 дела были урегулированы частично. Девять дел не удалось передать на предмет посреднического урегулирования, поскольку одна из сторон отказалась от обращения к этой процедуре. Шесть дел не подходили для посредничества, а четыре дела были урегулированы еще до начала посредничества. Остались открытыми в общей сложности 16 дел.

Диаграмма XII
Результаты рассмотрения дел, связанных с посредничеством, во всех трех базовых структурах в 2017 году



V. Информационно-просветительская работа: развитие навыков разрешения и неформального урегулирования конфликтов

Общий обзор

41. Одна из главных стратегических целей Канцелярии заключается в развитии умения разрешать конфликты путем формирования навыков более эффективного предотвращения и урегулирования трудовых конфликтов. Это прекрасно сочетается с основным мандатом Канцелярии. В первые годы после введения в действие нынешней внутренней системы отправления правосудия и расширения неформальной системы основная информационно-пропагандистская и коммуникационная работа была нацелена на информирование персонала о существовании Канцелярии и оказываемых ею услугах. Хотя эта задача остается важной, акцент сейчас сместился таким образом, чтобы у сотрудников и руководителей появились практические навыки, механизмы и знания, позволяющие им лучше предотвращать и урегулировать конфликты.

42. Сейчас есть семь региональных отделений омбудсмена, два из которых предназначены для оказания помощи контингентам миротворческих миссий. Канцелярия осуществляет широкую программу информационно-пропагандистских поездок, дополняющих присутствие на местах, благодаря чему услуги по неформальному разрешению конфликтов и посредничеству становятся доступнее для рядового персонала и руководителей. В начале октября 2017 года Канцелярия приступила к реализации экспериментального проекта в Бейруте с целью изучения наиболее эффективных средств оказания таких услуг в регионе Ближнего Востока и Северной Африки в рамках имеющихся ресурсов.

43. Будь то Центральные учреждения, региональные отделения или миссии, каждый посредник и омбудсмен участвует в разработке мероприятий, помогающих сотрудникам понять характер трудового конфликта и использовать неофи-

циальные методы его урегулирования. Основное внимание уделяется формированию навыков и предоставлению практических инструментов, которые сотрудники могут использовать ежедневно для предотвращения или разрешения конфликта.

44. Для поддержки своих ключевых функций Канцелярия разработала многочисленные коммуникационные инструменты и мероприятия. Главная коммуникационная платформа Канцелярии – ее многоязычный веб-сайт (www.un.org/ombudsman) – остается важным ресурсом для сотрудников, желающих найти подробную информацию о роли и услугах Канцелярии, включая ряд ключевых документов, онлайн-ресурсы и все ежегодные доклады.

45. В 2017 году Омбудсмен Секретариата отметил пятнадцатую годовщину учреждения Канцелярии путем активизации ее мероприятий по разрешению конфликтов. Они включают около 440 информационно-пропагандистских мероприятий в рамках Секретариата по всему миру, в том числе более 90 семинаров, 70 информационных совещаний и презентаций, обсуждений в группах, общих собраний и мероприятий по формированию навыков, а также более 260 встреч с высокопоставленными должностными лицами или партнерских консультаций с внутренними или внешними заинтересованными группами. Кроме того, участники совещания группы экспертов, проведенного в партнерстве и сотрудничестве с Постоянным представительством Швеции при Организации Объединенных Наций, рассмотрели тему «Установление мира: посредничество и правосудие в действии».

46. Проблема физического отсутствия специалистов на местах зачастую решается благодаря тому, что для оказания своих услуг, включая участие в том или ином деле, Канцелярия использует телекоммуникационные каналы, такие как электронная почта, телефон и онлайн-видео- и телеконференции, которые доступны в большинстве случаев в подразделениях на местах. Однако сложные условия работы на местах, в частности слабость информационных систем, ненадежная Интернет-связь, перебои с электроснабжением и другие трудности материально-технического характера, продолжают создавать значительные проблемы, вследствие чего личное участие становится гораздо более предпочтительным средством урегулирования конфликтов на раннем этапе.

47. Каждая миссия включает следующие мероприятия: индивидуальное консультирование сотрудников; информационные мероприятия или общие собрания; формирование целевых групп; брифинги с участием старших должностных лиц, заинтересованных сторон, местных помощников и представителей персонала.

48. Некоторые миссии были скоординированы с деятельностью других подразделений, включая Департамент полевой поддержки и Отдел юридической помощи персоналу, для оказания всесторонней помощи сотрудникам, подлежащим сокращению. Благодаря этой рекомендованной практике сотрудникам были оказаны всеобъемлющие услуги и было эффективно организовано обслуживание как теми, кто предоставляет услуги, так и лицами, принимающими участников миссий.

49. В пункте 18 своей резолюции [72/256](#) Генеральная Ассамблея рекомендовала Канцелярии активизировать свою информационно-просветительскую работу. В пункте 19 этой резолюции Ассамблея отметила усилия Канцелярии по расширению работы, направленной на неформальное урегулирование конфликтов, и просила представить более подробную информацию о роли учебной подготовки в усилиях по предотвращению конфликтов и о работе по дальнейшему

усилению взаимодействия между неформальными и формальными компонентами системы отправления правосудия.

50. В 2017 году изучение отзывов участников показало высокую степень их удовлетворенности этими семинарами и информационными мероприятиями, а 90 процентов респондентов, заполнивших вопросник, заявили, что будут рекомендовать другим эти мероприятия. Многоязычный веб-сайт посещали в среднем 3 000 раз в месяц.

51. Канцелярия улучшила процесс планирования и проведения предварительных обследований, которые предшествуют посещениям местных отделений или миротворческих миссий. Цель этих обследований состоит в том, чтобы инициировать диалог, выявить основные служебные проблемы и оценить уровень осведомленности сотрудников о неформальном урегулировании конфликтов. Другая цель проведения обследований еще до направления миссии по разрешению конфликтов заключается в том, чтобы выявить текущие трудовые конфликты и основные проблемы и рассчитать время, затрачиваемое на их решение. Такая информация полезна для разработки соответствующих учебных семинаров и информационно-просветительских материалов и для поиска решений проблем конкретных сотрудников. В 2017 году анкеты для конфиденциального и анонимного предварительного обследования были направлены 24 подразделениям Секретариата, департаментам и миссиям, расположенным в 26 странах Африки, Азии, Латинской Америки и Азии.

52. Канцелярия будет стремиться представить в своем следующем докладе более подробные данные о влиянии своей деятельности по обучению умению предотвращать конфликты.

VI. Коренные причины конфликтов: системные проблемы

A. Справочная информация

53. Взаимодействие с заинтересованными сторонами позволяет Канцелярии выявлять, анализировать и доводить до сведения новые или зарождающиеся системные проблемы в Организации. Хотя отдельные дела можно урегулировать путем прямого вмешательства, многие конфликты обусловлены системными проблемами, такими как недостатки или непоследовательность политики, процедур, систем или структур Организации. Они могут иметь глубокие корни в организационной культуре или могут быть результатом несогласованности целей, задач и процесса осуществления. Раннее выявление Канцелярией этих проблем позволяет Организации реагировать на них на комплексной основе, что может содействовать разрешению уже существующих конфликтов и предотвращению новых.

B. Введение

54. В докладе за 2017 год (A/72/138) Омбудсмен выделил ряд факторов, влияющих на производительность труда, состояние здоровья и моральный дух сотрудников и чреватых возникновением неконструктивных и неправильно выраженных конфликтов. В последнее время Канцелярии пришлось столкнуться – в том числе на страницах печати – с обвинениями в преследованиях и злоупотреблениях.

55. С системной точки зрения, чрезвычайные события не происходят в вакууме: сначала возникают их предпосылки, а затем происходит эскалация, если системы предотвращения и раннего предупреждения не сработали или если они были проигнорированы. Как было ранее отмечено Омбудсменом, если люди боятся сказать что-то вслух, это создает возможность замалчивания рисков и инцидентов, которых, может быть, удалось бы избежать, если бы царила атмосфера доверия и готовности выслушать людей и поддержать их.

56. В настоящем докладе основное внимание уделяется системным проблемам, подталкивающим к неправильному поведению, которое, возможно, не подпадает под определение термина «проступок», но все же несовместимо с ценностями Организации и стандартами поведения, которые должны соблюдаться международными гражданскими служащими.³ Рабочее место, где коллеги и руководители уважают разнообразие, бережно относятся друг к другу и уважают достоинство каждого, а также говорят друг с другом как подобает цивилизованным людям, соответствует ценностям Организации Объединенных Наций. Зато такая рабочая обстановка, в которой сотрудники и руководители допускают грубости, а ситуация деградирует до преследований, злоупотреблений властью, запугивания или мести, оскорбительна для этих ценностей.

57. Все это может привести к опасному конфликту и ненужным стрессам, которые, в свою очередь, могут привести к апатии и циничному отношению сотрудников и могут поставить под угрозу репутацию и эффективность деятельности Организации. Возможности, освещенные в каждом из следующих ниже разделов, включают те, о которых Канцелярии говорят как сотрудники, так и руководители и которые показывают, что, по мнению одной из этих сторон, должна сделать другая сторона для обеспечения достойного характера рабочего места.

С. Управление служебной деятельностью и подотчетность

58. В докладе за 2017 год (A/72/138) Омбудсмен показал важность управления служебной деятельностью, управления поведением и подотчетности в контексте 15-летнего обзора деятельности Канцелярии. В докладе было особо подчеркнуто, что сотрудники и руководители должны вести необходимые, порой нелегкие, беседы конструктивно и с пользой (пункты 59, 60 и 69). Дела, рассмотренные в течение данного отчетного периода, лишь подтверждают правильность ранее сделанных замечаний.

59. Согласно положениям, правилам и политике Организации, запрещены любые формы притеснения, включая сексуальные домогательства, дискриминацию и злоупотребление властью, равно как и любые другие виды проступков. В тех случаях, когда это будет установлено в результате надлежащего процесса, против виновных могут быть приняты дисциплинарные меры или даже возбуждены уголовные дела в рамках национальных правовых систем.

60. Описанные выше меры могут быть адекватным ответом на вопиющие нарушения, подтвержденные достаточными доказательствами, но Омбудсмен отмечает, что в тех случаях, когда речь идет о неправильном и неприемлемом поведении, которое по своей тяжести не дотягивает до термина «проступок», Организация проявляет определенную немощность. К таким видам поведения

³ Комиссия по международной гражданской службе, Стандарты поведения для международной гражданской службы (Нью-Йорк, 2013 год), URL: <https://icsc.un.org/resources/pdfs/general/standardsE.pdf>.

могут относиться несправедливые или необоснованные обвинения в неудовлетворительной работе; использование угрозы подать необоснованную жалобу на преследования для того, чтобы получить преимущества; резкая реакция на вполне обоснованные меры наказания за плохую работу; неадекватное, неуважительное, грубое, бестактное, предосудительное, оскорбительное или агрессивное поведение, а также поведение, вызванное стрессом и напряженной обстановкой, которое, хотя, возможно, и вполне объяснимо в данных условиях, все же может создать ощущение дискомфорта, угрозы или своей ненужности у других сотрудников. В некоторых случаях это может даже привести к отпуску по болезни, вызванной стрессом.

61. Другие нарушения или акты микроагрессии также могут быть болезненными или оскорбительными для людей и в своей совокупности могут нанести ущерб, в результате чего создается токсичная рабочая обстановка, далекая от ожиданий гармоничной и продуктивной работы, которые были у данной Организации. Такое поведение не соответствует предъявляемому ко всем сотрудникам требованию проявлять уважение по отношению к основополагающим ценностям и деловым качествам, сформулированным в данной Организации, а также не соответствует дополнительным требованиям, предъявляемым к руководителям (см. [ST/SGB/1999/15](#)).

62. В тех случаях, когда руководители бездействуют или отрицают наличие проблемы, отсутствие последствий за неправильное поведение воспринимается всеми затронутыми лицами как «культура безнаказанности». Здоровая рабочая обстановка нестабильна, когда соблюдение сроков или «работа любой ценой» вознаграждается в ущерб благосостоянию сотрудников или мотивации всего коллектива. Если «успех» такого рода не будет иметь свои последствия, культура не изменится. Наоборот, как отметил Омбудсмен, из-за такого подхода руководители не уделяют должного внимания потребностям и благосостоянию своих сотрудников. Заботливый подход администрации может оказаться более эффективным и приемлемым в долгосрочной перспективе, и он может больше соответствовать ценностям данной Организации.

63. Многие руководители избегают трудного разговора, который мог бы урегулировать тот или иной вопрос уже на раннем этапе, и это зачастую наносит ущерб интересам сотрудников, пострадавших от определенного поведения. Если сотрудникам не скажут о данном вопросе, не будет возможности поправить дело, и этот цикл бездействия влечет за собой разрастание, усугубление и обострение проблем.

64. Для эффективного управления служебной деятельностью исключительно важно наличие навыков и ресурсов, чтобы соблюдение правил, политики и процедур было сбалансировано с уважительными и гармоничными отношениями и готовностью к общению. Сейчас есть риск того, что это расхождение ценностей и практики будет сказываться на способности сотрудников трудиться сообща в Организации Объединенных Наций, чтобы выполнить поставленные перед ними задачи по улучшению жизни людей, которым она служит.

65. Наконец, следует отметить, что в тех случаях, когда предосудительное поведение позволяли себе сотрудники старшего звена, оно имело более серьезные негативные последствия для атмосферы на рабочем месте в целом, чем аналогичное поведение сотрудников младшего звена.

Замечание относительно организационных инициатив

66. Секретариат продолжает принимать меры по совершенствованию системы управления служебной деятельностью и развитием карьеры и в настоящее время разрабатывает подход, который включает в себя поощрение изменения поведения, особенно в связи с необходимостью постоянной обратной связи между руководителями и сотрудниками. Эти изменения направлены на формирование организационной культуры и усиление ответственности за управление самым важным активом Организации: ее сотрудниками. К концу 2018 года предусмотрено внедрение новой модели руководства и управления, в том числе повышение осведомленности о неосознанной предвзятости, предложение всему персоналу возможностей наставничества и поощрение позитивных изменений в организационной культуре.

Возможности**1) Образец примерного поведения**

- a) реагировать на неправильное поведение решительно и быстро, даже если такое поведение не достигает уровня запрещенного поведения; выступать против любого оскорбительного поведения, направленного против самих себя или против коллег;
- b) установить «задаваемый сверху тон» и пресекать нецивилизованное поведение быстро, соразмерно и справедливо по всем направлениям, прежде чем оно может привести к подаче официальной жалобы;
- c) вменять в обязанность подчиненным и начальникам поддерживать совместными усилиями постоянный диалог;
- d) уделять особое внимание уважению всех заинтересованных сторон и созданию гармоничной рабочей обстановки, избавленной от грубого, оскорбительного и ущербного поведения;
- e) руководство должно действовать оперативно, когда совершается посягательство на организационные ценности, а официальную жалобу не следует рассматривать в качестве предпосылки для принятия управленческих решений;
- f) уделять особое внимание оценке работы сотрудников, находящихся под угрозой сокращения штатов, для обеспечения того, чтобы при принятии решений о сохранении того или иного сотрудника в штате оценивались поведение и отношение к другим сотрудникам;
- g) проявлять чуткость и судить поведение, а не людей; признавать, что сотрудники на всех уровнях, которые кажутся грубыми, могут находиться под сильным давлением и будут нуждаться в поддержке.

2) Подотчетность

- a) отмечать, что хорошее поведение является неотъемлемым элементом хорошей работы; добиваться того, чтобы все сотрудники, в том числе самые высокопоставленные, отвечали за то, как они относятся к другим, особенно к тем, кто им подчиняется напрямую или косвенно;
- b) применять соответствующие меры воздействия и устранять негативные стимулы.

3) Учеба и поддержка

- a) продолжать обеспечивать обучение и поддержку руководителей, чтобы они могли использовать систему управления служебной деятельностью справедливо и правильно с целью укрепления основополагающих ценностей и поведенческих навыков сотрудников;
- b) развивать навыки сотрудников, руководителей и управленцев по инициированию бесед о поведении сразу же после того, как возникает тот или иной вопрос;
- c) обеспечить, чтобы сотрудники знали о существовании материалов и вспомогательных ресурсов и имели свободный доступ к ним для противодействия любому предполагаемому или реальному оскорбительному поведению на раннем этапе, не опасаясь при этом возмездия со стороны руководства.

D. Качество услуг

67. Было поднято много вопросов в связи с качеством и своевременностью услуг, включая даже само получение ответа на запрос относительно расследования (см. диаграмму V). Такие случаи нередко были связаны с большими разочарованиями. Ущерб, нанесенный плохим обслуживанием, а затем задержки и отсутствие воли или готовности исправить положение могут намного обострить первоначальную проблему, а как только плохое обслуживание ведет к появлению у сотрудника или руководителя чувства, что с ним плохо обошлись и проявили к нему неуважение, доверие к системе и к руководству подрывается. По мере утраты доверия запросто вспыхивают конфликты.

68. Канцелярия отмечала сильное негативное воздействие на поведение, моральный дух, взаимодействие и производительность, когда происходит деградация целых групп, что сопровождается прогулами и проблемами с психическим здоровьем. Некоторые из тех, от кого ждут услуг, работают в условиях плохого управления и нехватки ресурсов, поэтому они не в состоянии обеспечить ожидаемый уровень обслуживания и из-за этого сами считают себя жертвами. Омбудсмен работает с различными задействованными в этой сфере сторонами, подразделениями и департаментами в целях поиска конкретных практических решений этих вопросов, насколько это позволяют требования соблюдения конфиденциальности.

69. Омбудсмен отмечал озабоченность в связи с тем, что делегирование полномочий на места могло бы привести к злоупотреблению властью, если надзор со стороны штаб-квартиры ослабнет или его вообще не будет. По-видимому, лишь немногие знали, что в предложениях по реформе неоднократно указывается, что такое делегирование произойдет только при условии обеспечения обучения, мониторинга и подотчетности на необходимом уровне. Другое возможное объяснение заключается в том, что, по мнению сотрудников, руководители могут не в полной мере понимать масштабы злоупотреблений, которые сотрудники видят или которых они опасаются. Неспособность заручиться доверием сотрудников и гарантировать им защиту от злоупотреблений или неправильных решений на местах может затруднить проведение конструктивных обсуждений путей оптимального делегирования полномочий, необходимых для оказания услуг.

Замечание относительно организационных инициатив

70. Омбудсмен отмечает попытки Организации использовать внедрение системы общеорганизационного планирования ресурсов («Умоджа»), а также тот факт, что она сейчас готовится к проведению крупномасштабных реформ с целью решения вопросов согласованности и оперативности обслуживания в области управления на глобальном уровне. Это может уменьшить некоторые проблемы в среднесрочной и долгосрочной перспективе. В ожидании успешного проведения таких реформ Организация, возможно, пожелает немедленно обратить внимание как на проблемы сотрудников, касающиеся недостатков в качестве обслуживания, так и на объективные трудности, возникающие у тех сотрудников, которые предоставляют запрашиваемые услуги.

71. Поэтому нельзя просто еще больше подталкивать хорошо работающих сотрудников к тому, чтобы они выполнили обязательства департаментов, не имея при этом достаточной поддержки, поскольку это уже приводило к недомоганиям сотрудников – подчас весьма серьезным, – когда вся работа по оказанию услуг была передана нижестоящим подразделениям без необходимой управленческой поддержки.

Возможности**1) Подотчетность**

- a) быть эффективной ролевой моделью, независимо от уровня; каждый человек вносит свой вклад в развитие организационной культуры;
- b) придерживаться образцовой ориентации на клиентов, на коллективную работу и профессионализм; систематически запрашивать отзывы после предоставления услуг внутренним клиентам;
- c) реагировать на необычное или неправильное поведение в учреждении и содействовать направлению в штаб-квартиру сообщений о злоупотреблении делегированными полномочиями;
- d) не поощрять отсутствие реакции на плохое поведение, допуская сохранение такой ситуации;
- e) изучать и внедрять новаторские пути улучшения работы по выполнению поставленных задач и более эффективному оказанию услуг;

2) Общение

- a) дать понять всем сотрудникам, что руководство желает выслушать их, будет выслушивать их и будет действовать, когда понадобится поддержка с его стороны; быстро информировать сотрудников, когда ограниченные возможности будут мешать оказанию услуг, и уведомлять их о том, когда они могут ожидать ответа;
- b) высказывать свое мнение (будь то руководители или подчиненные) и запрашивать помощь, когда условия не позволяют обеспечить ожидаемые результаты или соблюдение сроков, не подвергая сотрудников чрезмерному стрессу;
- c) отмечать и вознаграждать руководителей, которые заботятся о своих сотрудниках, а также тех сотрудников, которые содействуют гармоничным трудовым отношениям.

3) **Координация**

- a) обеспечивать реалистичное согласование ресурсов и задач, справедливое распределение ресурсов и подотчетность членов группы за их долю работы;
- b) оказывать поддержку подчиненным, когда они принимают правильные, но трудные решения.

Е. Осуществление реформы и управление процессом преобразований

72. Омбудсмен ранее сообщал о так называемой усталости от реформ и отсутствии стратегий управления преобразованиями и адекватных коммуникационных стратегий (A/72/138). Эти недостатки становятся все весомее, поскольку они зачастую являются фоном или коренными причинами конкретных вопросов, представляемых на рассмотрение Канцелярии.

73. Хотя необходимость перемен признается, постоянные и порой крупномасштабные радикальные реформы (когда одна начинается еще до того, как предыдущая была доведена до конца) могут оказывать дестабилизирующее воздействие на некоторых сотрудников, особенно в случае длительных переходных периодов. Это может быть одной из причин некоторых негативных результатов обследования вовлеченности персонала (см. пункт 75 ниже). Это ощущение дестабилизации и, как следствие, стресс и цинизм являются питательной средой для неправильного поведения, для попыток оправдать себя и даже для агрессивного поведения, которое способствует все более частому проявлению нецивилизованности.

Замечание относительно организационных инициатив

74. Предпринимаются значительные усилия, направленные на распространение информации среди сотрудников об инициативах по реформе, и в том числе проводятся общие собрания и брифинги для Комитета по взаимоотношениям между администрацией и персоналом. Кроме того, разработаны меры по смягчению последствий для тех, на ком могут негативно сказаться предстоящие реформы. Вместе с тем, несмотря на все эти усилия, по-прежнему почти везде есть чувство неопределенности и неуверенности, что сказывается на поведении, культуре служебных отношений и благосостоянии персонала. Многие, в том числе сотрудники старшего звена, обоснованно или нет, считают, что имеющаяся информация не разглашается, хотя для этого нет никаких веских причин. Сотрудники на всех уровнях сетуют на отсутствие обмена информацией в процессе проведения недавних и текущих реформ.

Возможности

1) **Подготовка**

- a) требовать, чтобы деятельность по управлению преобразованиями была обеспечена надлежащими ресурсами для оптимальной эффективности, и показывать соответствующим органам последствия с точки зрения затрат и ресурсов, с тем чтобы инвестиции были соразмерны с потребностями и масштабами реформ;

- b) изучать и знать на всех уровнях варианты, альтернативные пути развития карьеры и меры по смягчению последствий. Хотя нет намерения переложить бремя преобразований на плечи отдельных сотрудников, исследования показали, что в тех случаях, когда они сами участвуют в решении вопросов, касающихся их будущего, они находятся под меньшим стрессом, чувствуют себя менее беспомощными и больше уважают себя;
- c) продолжать участвовать в процессе взаимодействия между администрацией и персоналом и работать с избранными представителями персонала в целях решения вопросов, касающихся будущей деятельности Организации;
- d) признать, что перемены сопряжены с трудностями, и заниматься решением своих проблем, в том числе путем использования услуг консультантов персонала в целях повышения жизнестойкости и снятия стресса.

2) **Общение**

- a) поддерживать уже имеющиеся каналы общения, даже если может показаться, что речь все время идет об одном и том же;
- b) изучить вопрос о том, что может быть несоответствие между значительными усилиями администрации и представлениями о том, что людей недостаточно информируют;
- c) разработать стратегию внутренней коммуникации и начать общение на раннем этапе, даже при отсутствии конкретной информации, с тем чтобы помочь всем сотрудникам получить информацию о плане и сроках принятия последующих решений;
- d) заверить сотрудников в том, что уже создана и готова структура управления преобразованиями, призванная обеспечить руководство, осуществлять надзор и отслеживать любые широкомасштабные реформы и преобразования, которые окажут влияние на судьбу многих сотрудников и различных подразделений в рамках глобального Секретариата;
- e) создавать еще больше возможностей для участия персонала в диалоге, чтобы дополнять такие информационные мероприятия и брифинги, на которых информация идет в основном в одном направлении;
- f) отслеживать, в какой степени и каким образом уже предпринятые значительные усилия были восприняты и оценены персоналом («сверка с реальностью»).

3) **Обучение и поддержка**

как можно раньше начинать учебу сотрудников и руководителей по вопросам управления на переходном этапе, чтобы эта учеба охватывала и самих себя, и тех подчиненных, которых мы наставляем.

VII. Замечания об организационных инициативах

A. Обследование вовлеченности персонала Организации Объединенных Наций

75. В пункте 17 своей резолюции [72/256](#) Генеральная Ассамблея просила, чтобы доклад Омбудсмена включал информацию и рекомендации относительно общих результатов обследования персонала, касающихся мнений сотрудников о трудовых конфликтах.

76. Омбудсмен с удовлетворением отмечает, что первое обследование вовлеченности персонала Организации Объединенных Наций проводилось с 4 по 18 декабря 2017 года.

77. Хотя есть много важных выводов этого обследования – как позитивных, так и менее позитивных, – Омбудсмен отмечает в связи с настоящим докладом вывод о несоответствии между нынешними бюджетными сокращениями, с которыми сталкиваются многие подразделения, и требованием к руководителям создавать благоприятную обстановку, содействующую расширению прав и возможностей. Те действия, которые изображаются как обязанности руководителей, воспринимаются некоторыми руководителями как огромное давление, оказываемое на них для того, чтобы они взвалили на себя непосильную ношу. Бюджетные сокращения создают дополнительный стресс для сотрудников, которые остаются на работе после сокращений или замораживания должностей. Поэтому руководителям трудно примирить приятные полномочия по созданию хороших условий с сокращением ресурсов и прежними ожиданиями относительно выработки.

Возможности

78. Следует рассмотреть необходимость адекватной поддержки и создания благоприятных условий для сотрудников в условиях бюджетных сокращений, с тем чтобы они могли эффективно выполнять свои функции.

B. Психическое здоровье

79. В результате постоянных изменений и неопределенностей, касающихся всего Секретариата и более крупных систем, частью которых он является, в довольно многих подразделениях Организации сотрудники были обречены работать в режиме «психологического выживания», а такая защитная реакция ведет к отсутствию сочувствия. Это, видимо, сказывается на благосостоянии и психическом здоровье всех затронутых людей, независимо от того, напрямую или косвенно они испытывают такой стресс или же просто стали жертвами неправильного поведения, являющегося результатом такого стресса.⁴

80. В связи с этим Омбудсмен с удовлетворением отмечает, что Генеральный секретарь привержен сотрудничеству с партнерами в целях полного обеспечения психического здоровья и благосостояния сотрудников в системе Организации Объединенных Наций. Именно благодаря этой приверженности система Организации Объединенных Наций впервые разработала стратегию охраны психического здоровья и благосостояния своих сотрудников. Стратегия Организации

⁴ См. [A/61/524](#), пункт 67; [A/62/311](#), пункт 52; [A/64/314](#), пункты 86 – 91; [A/65/303](#), пункты 91– 97; [A/66/224](#), пункты 87 и 90 – 92; [A/67/172](#), пункты 91 – 93; [A/70/151](#), пункт 67; [A/71/157](#), пункты 58 и 59.

Объединенных Наций по охране психического здоровья и благосостояния на работе, рассчитанная на пять лет, была разработана для всех сотрудников, выполняющих самые различные функции в разных ситуациях и условиях – от полевых миссий до Централных учреждений, – с целью повышения эффективности Организации путем достижения оптимального психического здоровья ее персонала.

81. Эта стратегия была разработана совместными усилиями членов междисциплинарной межучрежденческой группы в качестве реакции на выводы обследования благосостояния персонала Организации Объединенных Наций, которые выявили у сотрудников Организации Объединенных Наций повышенные уровни симптомов тревоги, депрессии, посттравматического стресса и алкоголизма. К четырем ключевым темам пятилетнего плана охраны психического здоровья на рабочем месте относятся следующие: (а) создание рабочих мест, способствующих укреплению психического и физического здоровья и благосостояния; (б) разработка, оказание и постоянная оценка услуг в области психического здоровья и благосостояния во всех местах службы; (с) благожелательное отношение к сотрудникам, которые живут с психическими проблемами, и оказание им поддержки; (д) обеспечение стабильного финансирования услуг в области психического здоровья и благосостояния.

82. Ожидается, что претворение в жизнь этой стратегии начнется в четвертом квартале 2018 года – в рамках четырех тем – с участием многопрофильных межучрежденческих рабочих групп для содействия совместной разработке конкретных имплементационных элементов.

83. Однако признается, что та или иная стратегия охраны психического здоровья не может сама по себе решить все вопросы, возникающие на рабочих местах в Секретариате, и не рассчитана на то, чтобы встать на неправильный путь решения всех вопросов только с помощью лекарств, тогда как нужны решения управленческого характера. Дело в том, что все перечисленные выше возможности представляют собой дополнительные способы поддержки первого направления этой стратегии.

Возможности

84. Следует продолжать работу по борьбе со стигматизацией и в интересах более глубокого понимания последствий психического здоровья и стресса для предоставления отпусков по болезни и для производительности труда, поскольку это может иметь большое значение для поощрения гармоничной, позитивной атмосферы на рабочем месте, в которой люди чувствуют уважение к себе и способны работать в полную силу.

С. Карьерный рост: из категории общего обслуживания в категорию специалистов

85. Выходя за рамки основной темы настоящего доклада, Омбудсмен хотел бы отметить, что он по-прежнему обеспокоен перспективами развития карьеры сотрудников категории общего обслуживания и смежных категорий, учитывая характер поступивших дел. Омбудсмен с удовлетворением отмечает, что рабочая группа по развитию карьеры этих сотрудников занимается рассмотрением соответствующих вопросов в рамках Секретариата Организации Объединенных Наций. Рекомендации, которые потребуют одобрения Генеральной Ассамблеи, были разработаны совместно членами этой рабочей группы.

VIII. Перспективы

86. Системный анализ вопросов, представленных на рассмотрение Канцелярии Омбудсмена и посредников, служит основой для деятельности Канцелярии в качестве системы раннего предупреждения, в рамках которой обращается внимание тех, кто участвует в разработке политики и принятии решений, на то, что желательно было бы отреагировать на формирующиеся тенденции или такие тенденции, которые не были учтены должным образом.

87. Доклад о работе Канцелярии в 2014 году свидетельствовал о пагубных последствиях оскорбительного поведения на рабочем месте и содержал предложение, чтобы Генеральный секретарь вновь подчеркнул важность корректного и уважительного поведения на рабочем месте и чтобы он заявил «...что он ожидает, что старшие должностные лица будут задавать тон и служить моделью поведения в этой связи» (см. A/70/151, пункт 70 (a)). С тех пор стало намного яснее не только в Организации Объединенных Наций, но и на рабочих местах во всем мире, что оскорбительное поведение оказывает пагубное воздействие не только на моральное состояние и благосостояние персонала на всех уровнях, но и на производительность труда. В свете программы реформ Генерального секретаря и с учетом того, что в настоящее время Организация Объединенных Наций должна делать больше, имея меньше ресурсов, Канцелярия считает, что она играет важную роль в содействии становлению такой Организации Объединенных Наций, где на каждом рабочем месте обеспечено уважение достоинства всех людей.

88. Канцелярия намерена играть видную роль в осуществлении инициативы по обеспечению корректности или уважения достоинства, которая будет сосредоточена на том, как руководители и сотрудники, проявляя взаимное уважение, могут более эффективно достигать целей, поддерживая и укрепляя сильный дух коллективизма. По-прежнему обеспечивая конфиденциальность, которая стала отличительной чертой деятельности Канцелярии (за исключением случаев, когда в соответствии с установленными стандартами Омбудсмен имеет веские основания полагать, что есть вероятность нанесения телесных повреждений уже в ближайшее время), она будет уделять в своей работе особое внимание системным вопросам, появление которых обусловлено отсутствием цивилизованности или уважения достоинства коллег. Омбудсмен Секретариата будет сотрудничать с двумя другими базовыми структурами Канцелярии в целях обеспечения единого подхода к решению этого вопроса. Он будет также обращаться к другим лицам в Организации, в том числе к представителям администрации и персонала, в ходе диалога по вопросам коренных причин и проявлений отсутствия цивилизованности или уважения человеческого достоинства на рабочем месте. Действуя в качестве катализатора благодаря своему уникальному положению и сохраняя независимость, Канцелярия полагает, что эта работа будет приносить пользу в Центральных учреждениях и на местах.

89. Омбудсмен отмечает, что Канцелярия не уполномочена обслуживать внештатный персонал и делает это лишь в исключительных случаях и тогда, когда это позволяют имеющиеся ресурсы. В 2017 году в Секретариат поступило 225 дел от внештатного персонала, тогда как в 2016 году было 152 дела, то есть стало на 73 дела, или почти на 48 процентов, больше. В 2015 году от внештатного персонала поступило 161 дело. Отмечая тенденцию к увеличению численности внештатного персонала в Организации, особенно в полевых миссиях, Генеральный секретарь предлагает приступить к осуществлению экспериментального проекта, который обеспечит доступ к услугам по неофициальному урегулированию споров внештатному персоналу в рамках мандата Канцелярии. Если в результате этого экспериментального проекта от внештатного персонала будет поступать

более 350 дел в год, Генеральный секретарь должен будет запросить дополнительные ресурсы на продолжение этого проекта. Этот экспериментальный проект поможет Организации выявить типы жалоб, поступающих от внештатного персонала, и объем возникающей при этом работы.

90. Как отмечалось в предыдущих докладах и было признано Генеральной Ассамблеей в ее резолюции 71/266, доступ к услугам Канцелярии затруднен для сотрудников, работающих на местах, особенно в отдаленных местах службы. Благодаря своему региональному присутствию Канцелярия прилагает значительные усилия с целью расширения сферы охвата своей деятельности путем проведения информационно-пропагандистских миссий в рамках имеющихся ресурсов. В этот отчетный период число дел, поступивших от полевых миссий Секретариата, увеличилось по сравнению с предыдущим периодом на 35 процентов, а от других подразделений Секретариата вне Центральных учреждений – на 22 процента. В свете приобретенного опыта личное присутствие специалистов по урегулированию конфликтов, как об этом говорилось в пункте 46, остается самым эффективным подходом к осуществлению вмешательства с целью разрешения конфликта, поскольку оно позволяет принять превентивные меры, быстро найти решения на местах и развить навыки, которые пригодятся в будущем. Канцелярия и в дальнейшем в качестве одной из своих первоочередных задач будет уделять повышенное внимание сотрудникам, которые служат Организации Объединенных Наций за пределами штаб-квартир, зачастую в очень суровых условиях. Эта работа будет включать усилия, направленные на то, чтобы ресурсы Канцелярии использовались для обеспечения доступности и адекватности регионального обслуживания, а также на предоставление услуг на всех шести официальных языках.
