



Генеральная Ассамблея

Distr.: General
15 July 2024
Russian
Original: English

Семьдесят девятая сессия
Пункт 152 предварительной повестки дня*
Отправление правосудия в Организации
Объединенных Наций

Деятельность Канцелярии Омбудсмена и посредников Организации Объединенных Наций

Доклад Генерального секретаря

Резюме

В своей резолюции [78/248](#) Генеральная Ассамблея подтвердила, что неформальное урегулирование конфликтов является одним из важнейших элементов системы отправления правосудия, особо отметила необходимость максимально широко задействовать неформальную систему, с тем чтобы не проводить формальных разбирательств, которых можно избежать, без ущерба для основного права сотрудников на доступ к формальной системе и рекомендовала использовать неформальную систему урегулирования споров.

В соответствии с просьбой Генеральной Ассамблеи в настоящем докладе освещается деятельность Канцелярии Омбудсмена и посредников Организации Объединенных Наций в Секретариате за период с 1 января по 31 декабря 2023 года. В нем представлены обзор использования услуг по неформальному урегулированию конфликтов и информация о мероприятиях Канцелярии по повышению степени осведомленности и наращиванию потенциала, а также системные замечания.

Генеральной Ассамблее предлагается принять меры, изложенные в пункте 80 настоящего доклада.

* [A/79/150](#).



Содержание

	<i>Стр.</i>
I. Введение	3
II. Услуги по урегулированию конфликтов	4
А. Подход, основанный на принципе «в первую очередь — неформальное урегулирование»	4
В. Обзор объема дел и тенденций	5
С. Доступ к услугам	10
D. Эффективность услуг	11
III. Повышение уровня осведомленности и наращивание потенциала	11
А. Содействие неформальному урегулированию конфликтов на рабочем месте ...	11
В. Обеспечение уважения достоинства для всех на рабочем месте в Организации Объединенных Наций	12
IV. Системные замечания	13
А. Введение	13
В. Отношения в рабочем коллективе	14
V. Дальнейшие перспективы	21
VI. Меры, которые необходимо принять Генеральной Ассамблее	22
Приложение	23

I. Введение

1. 2023 год стал для Канцелярии Омбудсмена и посредников Организации Объединенных Наций периодом повышенной активности. В течение года Канцелярия отмечала значительное увеличение числа дел, доведенных до ее сведения, что свидетельствует о доверии к ней со стороны персонала Организации Объединенных Наций и спросе на ее услуги. Спрос на услуги Канцелярии не только говорит об актуальности работы Канцелярии, но и свидетельствует о растущей осведомленности о механизмах неформального урегулирования конфликтов и их признании среди персонала Организации Объединенных Наций.

2. В 2023 году Генеральная Ассамблея подтвердила свою поддержку подхода, основанного на принципе «в первую очередь — неформальное урегулирование», подчеркнув его соответствие более широкой программе Организации Объединенных Наций по поощрению культуры диалога и поддержания связей на рабочем месте. Подход, основанный на принципе «в первую очередь — неформальное урегулирование», направлен на предотвращение и разрешение конфликтов на ранней стадии при сохранении достоинства и уважения на рабочем месте. В рамках этого подхода предпочтение отдается альтернативным методам урегулирования конфликтов, а не подаче официальных жалоб, что является важным шагом в осуществлении нашего коллективного стремления к диалогу и взаимопониманию, обеспечивающим более продуктивную рабочую среду.

3. Концепция Канцелярии — помогать поддерживать мир внутри организации, чтобы сотрудники Организации Объединенных Наций могли поддерживать мир во всем мире — была особенно актуальна в 2023 году. Путем урегулирования конфликтов и разрешения споров с помощью неформальных средств Канцелярия дает возможность сотрудникам Организации Объединенных Наций сосредоточиться на выполнении их основных функций на мировой арене. Основоплагающая работа Канцелярии обеспечивает гармонию и эффективность внутренних операций Организации Объединенных Наций, а также направленных на достижение мира усилий, которые она поддерживает по всему миру.

4. Руководствуясь основными принципами независимости, нейтральности, конфиденциальности и неформальности, Канцелярия стремится поддерживать высочайшие стандарты оказания услуг во всех сферах деятельности. Чтобы обеспечить доступность услуг во всех районах осуществления деятельности Организации Объединенных Наций, Канцелярия представлена за пределами Центральных учреждений. Сегодня Канцелярия обслуживает сотрудников по всему миру из восьми стратегических точек, а также путем посещения миссий и взаимодействия в виртуальном режиме.

5. Функционирующая под председательством Омбудсмена Организации Объединенных Наций сеть омбудсменов и посредников, обслуживающих организации, входящие в состав Координационного совета руководителей системы Организации Объединенных Наций, в 2023 году существенно активизировала работу, укрепляя сотрудничество и внедряя стандарты в организациях системы Организации Объединенных Наций. Сеть представляет собой платформу для унификации услуг по урегулированию конфликтов в рамках всей системы Организации Объединенных Наций, обеспечивая доступ всего персонала Организации Объединенных Наций к эффективным услугам по неформальному урегулированию конфликтов. Действуя в рамках инициативы «Единая Организация Объединенных Наций», сеть способствует обмену мнениями, сотрудничеству по общим вопросам и распространению передового опыта среди организаций-членов.

6. В этом докладе представлен всеобъемлющий обзор основных направлений деятельности Канцелярии в 2023 году, иллюстрирующий ее ключевую роль в

формировании атмосферы достоинства и уважения в Секретариате. Мероприятия и достижения 2023 года свидетельствуют как о проблемах, так и об успехах в преодолении сложностей, связанных с урегулированием конфликтов на рабочем месте в Организации. Системные наблюдения Канцелярии дают обоснованное описание тенденций и закономерностей, касающихся условий работы в Организации Объединенных Наций. Что касается дальнейшей работы, то Канцелярия подтверждает свое обязательство содействовать неформальному урегулированию конфликтов на рабочем месте, обеспечивая, чтобы ее внутренние механизмы позволяли персоналу Организации Объединенных Наций подавать пример на глобальной арене.

II. Услуги по урегулированию конфликтов

A. Подход, основанный на принципе «в первую очередь — неформальное урегулирование»

7. Функция внутриорганизационного омбудсмана в Секретариате была создана во исполнение резолюции [55/258](#) Генеральной Ассамблеи в целях предоставления услуг руководствующейся принципами независимости, нейтральности, конфиденциальности и неформальности Канцелярии по решению вопросов, возникающих у сотрудников Организации Объединенных Наций в связи со служебной деятельностью. Канцелярия служит неформальным компонентом внутренней системы правосудия Организации Объединенных Наций.

8. Суть подхода, основанного на принципе «в первую очередь — неформальное урегулирование», заключается в признании того, что не все конфликты требуют формального вмешательства. Действительно, большинство споров на рабочем месте можно эффективно урегулировать с помощью открытого общения, избегая эскалации и длительных процессов. Преимущества подхода, основанного на принципе «в первую очередь — неформальное урегулирование», многочисленны: он основан на принципах дружелюбности и конфиденциальности, эффективен с точки зрения затрат и позволяет экономить время; он позволяет находить творческие решения и дает людям возможность контролировать процесс, обеспечивая целостное понимание того, как решать проблемы на рабочем месте и ориентироваться в процессе урегулирования конфликтов. В конечном итоге неформальное урегулирование приносит пользу как Организации, так и отдельным сотрудникам, поскольку оно способствует продуктивной работе персонала, который отдает предпочтение диалогу как средству устранения разногласий.

9. В своей резолюции [77/260](#) Генеральная Ассамблея просила Генерального секретаря повысить осведомленность сотрудников о возможности обращения в Канцелярию для обсуждения варианта неформального урегулирования, включая посредничество, в качестве первого шага, когда это возможно, до подачи официальной жалобы.

10. Важной вехой в этом отношении стало представление меморандума руководителя аппарата руководителям подразделений Секретариата под названием «Неформальное урегулирование конфликтов: предпочтительный первый шаг в разрешении проблем на рабочем месте». Эта инициатива свидетельствует о приверженности Организации приоритизации неформального урегулирования в качестве первоначального подхода к разрешению конфликтов на рабочем месте. В соответствии с просьбой Генеральной Ассамблеи на протяжении всего года Канцелярия тесно сотрудничала со старшими руководителями в целях определения стратегий продвижения подхода, основанного на принципе «в первую

очередь — неформальное урегулирование». Кроме того, Канцелярия сотрудничала с соответствующими заинтересованными сторонами, такими как Управление по вопросам отправления правосудия, консультанты персонала, федерации персонала, координаторы по вопросам поведения и дисциплины, специалисты по людским ресурсам и медицинские службы, в целях поощрения применения этого подхода. Эта стратегия используется во всей системе Организации Объединенных Наций через сеть омбудсменов и посредников.

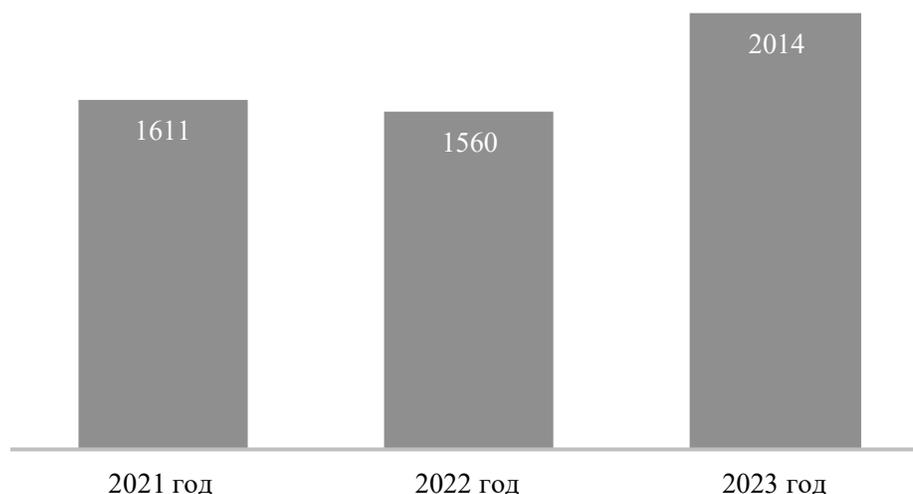
11. В дополнение к усилиям Канцелярии по укреплению подхода, основанного на принципе «в первую очередь — неформальное урегулирование», она с удовлетворением отмечает предпринимаемые официальными механизмами усилия по поощрению использования неформальных средств, о которых говорится в докладе Генерального секретаря об отпадении правосудия в Организации Объединенных Наций (A/79/127, пп. 98–106).

В. Обзор объема дел и тенденций

12. В 2023 году в Канцелярию поступило в общей сложности 2014 дел, включая 124 дела с использованием посредничества (см. рисунки I и V). Это значительно больше, чем в 2022 году, когда поступило 1560 дел, включая 100 дел с использованием посредничества. Исходя из тенденций первых двух кварталов 2024 года, ожидается, что в 2024 году число дел останется на том же уровне.

Рисунок I

Число поступивших в Секретариат дел, 2021–2023 годы

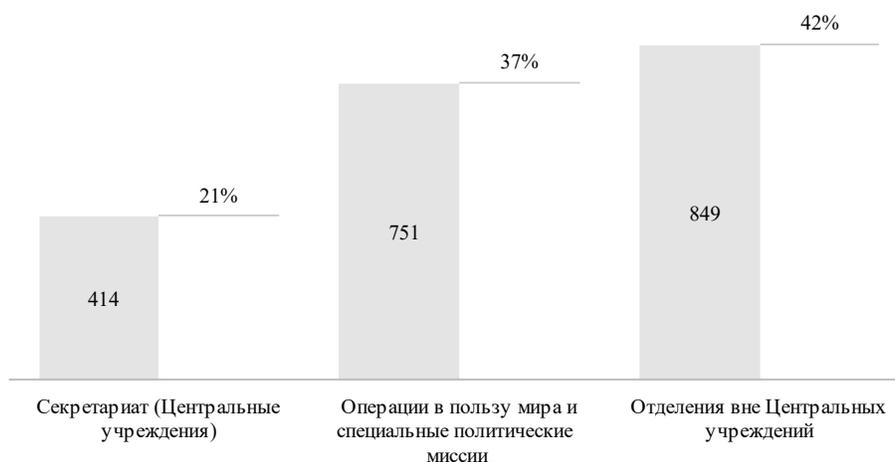


13. Каждое дело характеризуется уникальным набором соображений, требующих индивидуальных подходов к урегулированию. Одно дело может включать в себя несколько проблем, затрагивающих несколько сторон; дела различаются по степени сложности и по масштабу мер, необходимых для их урегулирования. В зависимости от количества и сложности вопросов время работы с одним посетителем может составлять от одного часа до нескольких сессий с разными сторонами в течение нескольких недель.

14. Канцелярия предлагает отдельным посетителям и группам людей следующие услуги по урегулированию конфликтов: обсуждение вариантов, содействие развитию навыков разрешения конфликтов, посредничество, челночная дипломатия и коллективные процессы. Описание услуг приводится в приложении к настоящему докладу, которое дополняет подробное изложение процесса работы омбудсмана, представленное в предыдущем докладе (A/77/151, раздел II.A).

Рисунок II

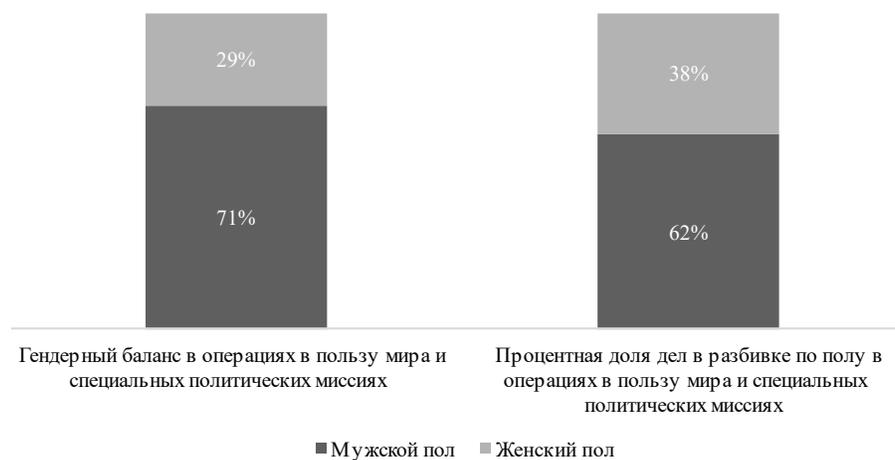
Распределение дел по местам службы в Секретариате, 2023 год



15. Из общего числа дел 21 процент дел (414) поступил от сотрудников Центральных учреждений, 37 процентов (751) — от сотрудников операций в пользу мира и специальных политических миссий и 42 процента (849) — от сотрудников отделений вне Центральных учреждений (см. рисунок II).

Рисунок III

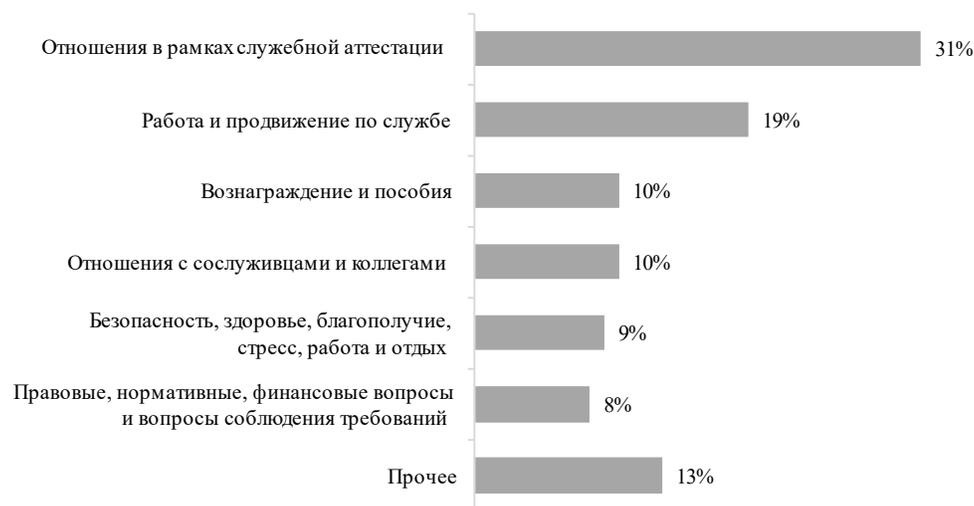
Распределение дел по полу в операциях в пользу мира и специальных политических миссиях, 2023 год



16. По сравнению с общими демографическими показателями по Секретариату (см. A/78/569) более высокая доля сотрудниц пользовалась услугами по неформальному урегулированию конфликтов, предоставляемыми Канцелярией. Эта тенденция сохраняется во всех местах службы. Например, женщины составляют лишь 29 процентов от всего персонала операций в пользу мира и специальных политических миссий, в то время как на женщин пришлось 38 процентов дел, поступивших в Канцелярию (см. рисунок III), что совпадает с тенденциями прошлых лет и свидетельствует о том, что Канцелярия по-прежнему играет ключевую роль в качестве жизненно важного ресурса и безопасного пространства для сотрудниц, работающих в местах службы со сложными условиями работы.

Рисунок IV

Распределение дел по категориям вопросов в Секретариате, 2023 год



17. В 2023 году в Канцелярию чаще всего обращались по следующим категориям вопросов: категория «Отношения в рамках служебной аттестации» (31 процент), включающая проблемы между подчиненными и начальниками или руководителями, в основном связанные с предполагаемыми неправомерными методами управления, неэффективным управлением коллективом, неправильным использованием обратной связи по результатам работы и плохими навыками управления людьми; категория «Работа и продвижение по службе» (19 процентов), включающая проблемы, связанные с условиями труда, приемом на работу, прозрачностью найма и условиями найма; категория «Вознаграждение и пособия» (10 процентов); и категория «Отношения с сослуживцами и коллегами» (10 процентов), включающая жалобы на пренебрежительное или грубое поведение, недоверие и плохую коммуникацию, приводящие к межличностным конфликтам и снижению морального духа в коллективе (см. рисунок IV). В отличие от предыдущих лет увеличилось количество дел, связанных с проблемами, относящимися к категории «Безопасность, здоровье, благополучие, стресс, работа и отдых»; в некоторых из этих дел стресс был вызван напряженными отношениями на работе или длительными конфликтами. Категория «Прочее» включает аспекты, касающиеся услуг и административных вопросов; организационных вопросов, лидерства и управления; и ценностей, этики и стандартов.

Обновленная информация о посреднических услугах

18. Посредничество является основной частью работы Канцелярии. Цель посредничества — беспристрастным образом оказать содействие сторонам в осуществлении коммуникации, чтобы помочь им в урегулировании споров и достижении взаимоприемлемых договоренностей. Посредники создают безопасное пространство для высказывания опасений, поощрения конструктивного диалога и поиска творческих решений. Благодаря обеспечению структуры и ясности посредничество позволяет сторонам работать вместе даже после того, как они столкнулись с неэффективной коммуникацией, негативными предположениями и недоверием.

19. В пунктах 16 и 17 своей резолюции [77/260](#) Генеральная Ассамблея подтвердила центральную роль посредничества, признав его одним из основных компонентов работы Канцелярии и затратоэффективным методом неформального урегулирования конфликтов. В пункте 23 той же резолюции Ассамблея просила Канцелярию ежегодно представлять общий статистический обзор, содержащий данные о случаях оказания посреднических услуг, в том числе о числе дел и тенденциях, и доле урегулированных дел, в связи с которыми Канцелярией оказывались посреднические услуги, и информацию о полностью урегулированных делах, и представить Ассамблее доклад по этому вопросу.

20. Из общего числа дел, указанных на рисунке I, поступило 124 дела о посредничестве, что на 24 процента больше, чем в предыдущем году. В большинстве случаев (55 процентов) речь шла об отношениях в рамках служебной аттестации, после которых следовали дела о работе и продвижении по службе (14 процентов) и об отношениях с сослуживцами и коллегами (12 процентов).

21. За отчетный период 86 процентов дел были успешно урегулированы. Из них 88 процентов были урегулированы в течение 90 дней, а 75 процентов — в течение 60 дней. Только в 9 процентах дел срок урегулирования превышал 90 дней. Оперативность осуществления процесса посредничества зависит от доступности всех сторон и лиц, принимающих решения. Улучшение сотрудничества между сторонами и заинтересованными субъектами значительно повышает вероятность быстрого урегулирования.

Расширение возможностей для посредничества

22. В пункте 17 своей резолюции [77/260](#) Генеральная Ассамблея обратила особое внимание на важность расширения использования посреднических услуг и рекомендовала улучшить коммуникацию между всеми звеньями системы отправления правосудия, с тем чтобы расширить возможности для преодоления проблемы недостаточного использования посредничества.

23. В целях расширения использования посреднических услуг, как рекомендовал Консультативный комитет по административным и бюджетным вопросам в пункте 54 своего доклада об отправлении правосудия в Организации Объединенных Наций и деятельности Канцелярии ([A/78/580](#)), Канцелярия регулярно проводила информационные мероприятия для глобальной аудитории на разных языках, чтобы повысить осведомленность о посреднических услугах в Организации и углубить понимание этих услуг. Более 500 участников посетили такие информационные мероприятия в 2023 году, и 95 процентов респондентов, принявших участие в опросе, отметили, что порекомендовали бы эти мероприятия коллегам.

24. Кроме того, свидетельством улучшения коммуникации между всеми компонентами системы отправления правосудия является то, что Канцелярия успешно сотрудничала с рядом заинтересованных сторон, включая Отдел

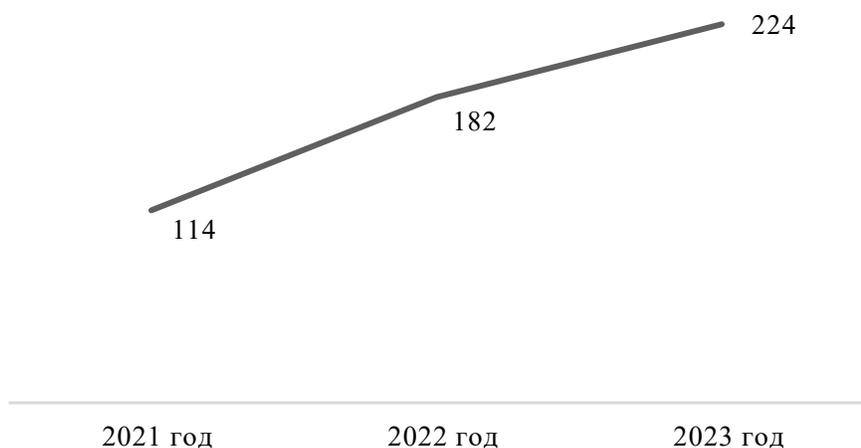
юридической помощи персоналу и Секцию управленческого консультирования и оценки, в целях увеличения числа обращений в Канцелярию в соответствующих случаях.

25. В 2023 году Трибунал по спорам Организации Объединенных Наций передал Канцелярии 3 дела для посредничества. Из них одно дело было отозвано после посредничества; в двух других случаях заявители предпочли продолжить разбирательство в Трибунале по спорам. Согласно статье 10 3) своего Статута Трибунал по спорам может передавать дела в Канцелярию для посредничества: «В любое время в ходе обсуждения Трибунал по спорам может предложить передать дело для урегулирования через процедуру посредничества. С согласия сторон он приостанавливает разбирательство на установленный им срок. Если соглашение о посредничестве не достигнуто в течение этого срока, Трибунал по спорам продолжает разбирательство, если стороны не попросят об ином». Канцелярия представлена во всех местах расположения Трибунала по спорам — в Нью-Йорке, Женеве и Найроби; Канцелярия рассчитывает на получение новых дел от Трибунала по спорам.

Обновленная информация об услугах для лиц, не являющихся сотрудниками

Рисунок V

Число дел, открытых в Секретариате по заявлениям лиц, не являющихся сотрудниками, 2021–2023 годы



26. В своей резолюции [78/248](#) Генеральная Ассамблея постановила перевести экспериментальный проект по обеспечению для лиц, не являющихся сотрудниками, доступа к услугам Канцелярии на финансирование за счет имеющихся ресурсов из регулярного бюджета. Хотя в отчетном периоде перевод на финансирование за счет ресурсов из регулярного бюджета еще не был осуществлен, Канцелярия отметила значительное увеличение — на 37 процентов — числа дел, полученных от лиц, не являющихся сотрудниками (со 182 дел в 2022 году до 224 в 2023 году), при этом большинство из этих дел поступило из операций в пользу мира. В число наиболее часто встречающихся категорий вопросов входили: «Отношения в рамках служебной аттестации» (23 процента), «Работа и продвижение по службе» (19 процентов) и «Вознаграждение и пособия» (17 процентов). Поскольку Секретариат продолжает использовать лиц, не

являющихся сотрудниками, Канцелярия ожидает, что число дел, поступающих от этой группы лиц, будет расти.

С. Доступ к услугам

27. В пункте 4 резолюции 77/260 Генеральная Ассамблея подчеркнула важность предоставления всем сотрудникам независимо от места их службы доступа к системе отправления правосудия. Имея децентрализованное присутствие в восьми местах, Канцелярия стремится к инклюзивности и доступности. Региональные отделения в Нью-Йорке, Бангкоке, Энтеббе (Уганда), Женеве, Гоме (Демократическая Республика Конго), Найроби, Сантьяго и Вене и временное присутствие в Бейруте, а также частые поездки в миссии обеспечивают равный доступ для сотрудников в отдаленных местах службы.

28. Чтобы удовлетворить потребности посетителей и заинтересованных сторон в получении помощи в очном формате, Канцелярия постоянно организует очные встречи, которые позволяют эффективно урегулировать конфликты и способствуют созданию гармоничной рабочей обстановки, особенно для сотрудников, работающих в отдаленных местах службы или местах службы со сложными условиями работы. Поездки в миссии позволяют персоналу напрямую обсуждать проблемы на рабочем месте, а специалистам — эффективно взаимодействовать с заинтересованными сторонами и старшими руководителями для содействия применению подхода, основанного на принципе «в первую очередь — неформальное урегулирование», в своих подразделениях. Такие поездки жизненно важны для поддержания связей, особенно для персонала, работающего и живущего в условиях, характеризующихся изоляцией, тяжелой обстановкой и высоким уровнем стресса. Вместе с тем сокращение объема ресурсов на поездки ограничило возможности Канцелярии по оказанию услуг в очном формате, в результате чего иногда проблемы остаются нерешенными или Канцелярия оказывается в зависимости от других подразделений в плане покрытия расходов на поездки в миссии, что может повлиять на представление о независимости Канцелярии. Чтобы обеспечить непрерывное предоставление услуг и дополнить поездки в очном формате, Канцелярия использует виртуальные платформы как для информационно-пропагандистской деятельности, так и для услуг по дистанционному урегулированию конфликтов.

29. В пункте 7 своей резолюции 77/260 Генеральная Ассамблея отметила, что многоязычие в рамках системы отправления правосудия способствует эффективному и результативному урегулированию споров, расширению информационно-разъяснительной работы и повышению уровня осведомленности. В этом контексте Канцелярия предоставляет услуги по неформальному урегулированию конфликтов на всех шести официальных языках. В течение 2023 года Канцелярия продолжала уделять приоритетное внимание предоставлению информации о неформальном урегулировании конфликтов на шести официальных языках с помощью основных коммуникационных материалов, включая внутренний и внешний веб-сайты, которые регулярно обновляются. Кроме того, Канцелярия приложила значительные усилия для повышения доступности путем обновления всех своих материалов, чтобы обеспечить их доступность для персонала с инвалидностью в соответствии с руководящими принципами Организации Объединенных Наций.

D. Эффективность услуг

30. Для оценки эффективности своих услуг Канцелярия регулярно проводит опросы для оценки степени удовлетворенности. В 2023 году 85 процентов респондентов считали, что омбудсмен или специалисты по урегулированию конфликтов помогли им в изучении и оценке вариантов, что значительно больше, чем 68 процентов в 2022 году. Кроме того, 79 процентов респондентов сообщили, что получили ценную информацию и стратегии в ходе взаимодействия с Канцелярией, что больше, чем 67 процентов в 2022 году. Наконец, 73 процента респондентов отметили, что после сотрудничества с Канцелярией им стало легче ориентироваться в ситуации и решать свои проблемы, по сравнению с 63 процентами в 2022 году. В целом эти тенденции говорят о том, что респонденты считают услуги Канцелярии эффективными, предоставляющими ценную информацию о рабочей обстановке, стратегии и помощь в решении проблем на рабочем месте. Кроме того, анализ полученных отзывов свидетельствует о том, что респонденты высоко оценили чувство расширения возможностей, которое они ощутили в результате своего обращения в Канцелярию. В полученных комментариях подчеркивались доступность и неформальный характер Канцелярии. Респонденты признали Канцелярию безопасным пространством и высоко оценили «чувство поддержки». Помимо этого, респонденты отметили приверженность Канцелярии принципам конфиденциальности и независимости. Принцип независимости позволяет Канцелярии работать без внешнего влияния, сохраняя доверие и авторитет среди персонала всех уровней.

III. Повышение уровня осведомленности и наращивание потенциала

A. Содействие неформальному урегулированию конфликтов на рабочем месте

31. В соответствии с резолюцией [77/260](#) Генеральной Ассамблеи Канцелярия активизировала свои усилия по содействию неформальному урегулированию в качестве основного подхода к разрешению конфликтов на рабочем месте. Результаты опроса, проведенного Канцелярией для оценки степени удовлетворенности ее работой в 2023 году, свидетельствуют о заметном росте осведомленности персонала Организации Объединенных Наций об услугах Канцелярии: в общей сложности 90 процентов респондентов отметили, что знают о деятельности Канцелярии. Кроме того, степень понимания типа проблем, с которыми можно обратиться в Канцелярию, имела тенденцию к росту: с 80 процентов респондентов, которые отметили, что стали лучше понимать деятельность Канцелярии, в 2020 году до 83 процентов в 2022 году и 87 процентов в 2023 году.

32. Эти положительные тенденции можно объяснить широкой информационно-просветительской работой, проведенной Канцелярией в 2023 году и в предыдущие годы. Используя как онлайн-овые, так и очные каналы, Канцелярия организовала целевые интерактивные информационно-просветительские мероприятия, включая общие собрания и брифинги, что способствовало непосредственному взаимодействию с персоналом.

33. В 2023 году региональные отделения провели более 150 информационных сессий, которые включали в себя целевые поездки для проведения информационно-разъяснительной работы с использованием сочетания очного и виртуального форматов. Эта инновационная гибридная модель информационно-разъяснительной работы была направлена на обеспечение равного доступа к услугам

для сотрудников, работающих в отдаленных местах службы, и позволила успешно охватить сотрудников, которые работают в различных подразделениях в целевых регионах и которые смогли принять участие в мероприятиях очно и в режиме онлайн. Положительные отзывы свидетельствуют о формировании более сильных чувств вовлеченности и сопричастности.

34. После того, как руководитель аппарата представил меморандум о подходе, основанном на принципе «в первую очередь — неформальное урегулирование», Канцелярия активизировала взаимодействие со старшими должностными лицами Организации Объединенных Наций. Одобрение Комитетом по вопросам управления круга вопросов для набора коммуникационных материалов для поборников применения подхода, основанного на принципе «в первую очередь — неформальное урегулирование», стало свидетельством укрепления приверженности руководства Организации неформальному урегулированию конфликтов. Признавая ключевую роль, которую играют руководители в содействии неформальному урегулированию конфликтов, Канцелярия разработала этот набор коммуникационных материалов, чтобы помочь старшим руководителям эффективно донести до персонала информацию о процессе неформального урегулирования.

35. Кроме того, Канцелярия сотрудничала с другими организационными единицами в рамках инициатив по распространению своих материалов и повышению осведомленности о неформальном урегулировании конфликтов в рамках всего Секретариата. Например, Канцелярия сотрудничала с Департаментом оперативной поддержки в целях поддержки недавно запущенной глобальной вводно-ознакомительной программы (GO2UN) для введения в должность новых сотрудников и тесно сотрудничала с Управлением людских ресурсов в отношении вводной программы для старших руководителей. Региональные омбудсмены регулярно участвовали в местных вводно-ознакомительных программах и в программах подготовки гражданских сотрудников к развертыванию. Кроме того, Канцелярия внесла вклад в новую программу базовой подготовки по повышению осведомленности в рамках стратегического плана действий по борьбе с расизмом и поощрению достоинства для всех. В сотрудничестве с Советом по осуществлению Общесистемной стратегии Организации Объединенных Наций по обеспечению психического здоровья и благополучия Канцелярия оказала поддержку во внедрении и содействии реализации Общесистемной стратегии Организации Объединенных Наций по обеспечению психического здоровья и благополучия на 2024 год и последующий период. Благодаря такому сотрудничеству Канцелярия обеспечивает включение в организационные инициативы ссылок на Канцелярию как на ресурс и на подход, основанный на принципе «в первую очередь — неформальное урегулирование».

В. Обеспечение уважения достоинства для всех на рабочем месте в Организации Объединенных Наций

36. Принцип уважения достоинства является краеугольным камнем Организации Объединенных Наций, глубоко закрепленным в ее основополагающих документах. Этот принцип подчеркивается в преамбуле Устава Организации Объединенных Наций, в частности решимость вновь утвердить веру в основные права человека, в достоинство и ценность человеческой личности, в равноправие мужчин и женщин и в равенство прав больших и малых наций. Этот принцип подкрепляется положениями о персонале Организации Объединенных Наций, в частности положением 1.2 а), которое предусматривает, что «сотрудники должны разделять и соблюдать принципы, изложенные в Уставе, включая веру

в основные права человека, достоинство и ценность человеческой личности и равноправие мужчин и женщин».

37. В своих системных наблюдениях, приведенных в предыдущих ежегодных докладах, Канцелярия постоянно подчеркивала озабоченность, связанную с вопросами достоинства и уважения. Кроме того, в этих наблюдениях говорилось о влиянии таких проблем на атмосферу и моральный дух в коллективе, что свидетельствует о необходимости создания инклюзивной и уважительной рабочей среды.

38. Признавая, что поведение влияет на динамику рабочего процесса, Канцелярия стремится обучить сотрудников навыкам позитивного взаимодействия с коллегами. Центральное место в создании гармоничной обстановки занимают постоянные усилия по развитию навыков разрешения конфликтов и предотвращения их эскалации. Такие инициативы, как кампания «Вежливость как форма признания достоинства» и диалоги о расизме на рабочем месте в Организации Объединенных Наций, способствуют повышению осведомленности и принятию мер по улучшению поведения и формированию уважительной обстановки.

39. Семинар по вопросам достоинства, который Канцелярия продолжает проводить по всей Организации, посвящен связи между достоинством и вежливостью на рабочем месте; в ходе семинара рассматривается вопрос о том, как коммуникация укрепляет или подрывает обеспечение достоинства, и участникам предлагается провести «мозговой штурм» о том, как сформировать рабочий коллектив, в котором поддерживается идея обеспечения достоинства. Такой семинар, в основу которого заложены положения Устава Организации Объединенных Наций, призван продемонстрировать новую динамику взаимодействия на рабочем месте, предоставить участникам возможность освоить формулировки для описания этой динамики, помочь изменить мышление в сторону корректного поведения, а также вдохновить участников на принятие конкретных мер. В 2023 году было проведено около 100 таких семинаров, что способствовало укреплению достоинства и уважения в повседневном общении и созданию здоровой рабочей среды.

IV. Системные замечания

A. Введение

40. Основная обязанность омбудсмана — способствовать обучению и развитию в организации путем выявления тенденций и закономерностей (системных наблюдений), которые могут приводить к возникновению конфликтов на рабочем месте и тем самым препятствовать достижению целей организации. Раннее выявление таких тенденций позволяет Организации реагировать на них адаптивным и комплексным путем, что может содействовать разрешению существующих конфликтов и предотвращению новых. Системные наблюдения основаны на сочетании количественных и качественных данных, включая опыт посетителей, которые обращаются в Канцелярию, и обмен мнениями с заинтересованными сторонами; а также информацию и уроки, извлеченные из механизмов рассмотрения жалоб.

41. Хотя отдельные дела могут быть часто урегулированы путем прямого вмешательства и решения проблем, многие конфликты могут быть обусловлены наличием системных проблем, таких как недостатки или непоследовательность политики, процедур, систем или структур Организации. Используя подход, основанный на сотрудничестве, Канцелярия постоянно делится системными

наблюдениями с заинтересованными сторонами в Организации, чтобы информировать их о своей точке зрения и внести вклад в дискуссии, направленные на решение зачастую сложных проблем на рабочем месте.

42. Как и в прошлые годы, Канцелярия сотрудничала с администрацией, представителями персонала и другими лицами, чтобы поделиться своими соображениями и провести «мозговой штурм» по вопросам создания гармоничной рабочей обстановки. Такое постоянное взаимодействие оказалось хорошей практикой, так как позволяет Канцелярии своевременно делиться своими соображениями. В 2023 году Канцелярия часто участвовала в качестве *ex officio* в различных форумах, таких как заседания Комитета по вопросам управления, Руководящей группы по осуществлению плана борьбы с расизмом и Совета по осуществлению Общесистемной стратегии Организации Объединенных Наций по обеспечению психического здоровья и благополучия. С Канцелярией часто консультировались при разработке и пересмотре новых стратегий, инициатив и учебных программ. Канцелярия высоко ценит участие многих заинтересованных сторон, включая представителей персонала и отдельных сотрудников, которые поделились своими соображениями о рабочей среде.

В. Отношения в рабочем коллективе

43. В 2023 году в своем обращении к сотрудникам Генеральный секретарь отметил: «Совместная работа — лучшая надежда человечества, и это видение женщины и мужчины Организации Объединенных Наций воплощают в жизнь каждый день». Ежедневная работа омбудсменов и посредников в Канцелярии заключается в обеспечении совместной работы персонала Организации Объединенных Наций, чтобы он мог приносить пользу миру.

44. 2023 год был весьма нестабильным для Организации Объединенных Наций и людей во всем мире, что создало сложные условия для персонала, который столкнулся с растущей нестабильностью и неопределенностью. В Секретариате возникли серьезные трудности в связи с кризисом ликвидности, включая мораторий на набор персонала и нехватку персонала, что привело к увеличению нагрузки на имеющийся персонал и стало испытанием для его физической и психической устойчивости. Закрытие подразделений и сокращение численности персонала подразделений еще больше увеличило опасения по поводу гарантий занятости, что усилило тревогу среди персонала.

45. Помимо общего чувства неуверенности, неопределенности и усталости, в беседах с посетителями часто упоминались такие темы, как повышенный уровень стресса, желание получить признание своего достоинства и высокую оценку своего вклада, трудности в обеспечении баланса между работой и личной жизнью, а также трудности в примирении с различиями в ценностях и убеждениях, которые сотрудники привносят на рабочее место. Канцелярия отметила, что, когда ценности Организации Объединенных Наций, такие как инклюзия, добросовестность, скромность и человечность, учитываются в повседневном общении между сотрудниками, а также в процессах принятия управленческих и административных решений, это может оказать положительное воздействие. Эти ценности распространяются на всех сотрудников независимо от уровня их должности, их функций или места службы. Последовательная реализация этих ценностей поможет смягчить конфликты и предотвратить их эскалацию.

Ограниченность ресурсов и ее воздействие

46. В качестве приоритетной задачи на 2023 год Организацией была заявлена защита сотрудников от последствий кризиса ликвидности. В связи с этим

Организация ввела ограничения на прием на работу в качестве одной из мер по сохранению ресурсов. Влияние ограничений проявлялось на рабочем месте в разных формах, одной из которых была необходимость пересмотреть и перераспределить рабочую нагрузку. По словам посетителей, приспособление к новым условиям было особенно сложным в тех подразделениях, в которых уже была высокая доля вакантных должностей, а также в тех подразделениях, где имелаась большая рабочая нагрузка, что создавало проблемы для сотрудников всех уровней, включая руководителей. Кроме того, приостановка найма негативно сказалась на возможностях карьерного роста имеющихся сотрудников, в том числе тех, кто работает в подразделениях, затронутых сокращением штатов, что усугубило общую напряженность в трудовых коллективах. Специалисты-практики Канцелярии отметили, что совокупный эффект от нехватки ресурсов выходил за рамки рабочей нагрузки и карьерного роста и включал в себя негативные последствия для здоровья и благополучия, а также морального состояния персонала. Такая ситуация в свою очередь часто приводила к напряженности в общении на рабочем месте и негативно сказывалась на поведении коллег.

47. В беседах с сотрудниками Канцелярии персонал всех уровней, в том числе персонал на руководящих должностях, выражал озабоченность тем, что ему приходится работать в условиях нехватки ресурсов, а также тем, что трудно найти баланс между достижением результатов и благополучием коллектива. С учетом высокой рабочей нагрузки сотрудники часто говорили представителям Канцелярии о том, что им необходимо гуманное отношение — ценность Организации Объединенных Наций, которая говорит о необходимости проявлять сочувствие, сострадание и доброту. Это соответствует предыдущим замечаниям, в которых Канцелярия установила, что примерно в 40 процентах дел, доведенных до ее сведения, в основе поведения лежало отсутствие вежливости, включая отсутствие уважения и плохое обращение, а также проблемы, связанные с общением, негативной атмосферой в коллективе и низким моральным духом.

48. Еще одна проблема, о которой часто говорили представителям Канцелярии, касалась своевременности и качества услуг, предоставляемых персоналу, в том числе услуг, непосредственно затрагивающих сотрудников, таких как услуги, связанные с балансом между работой и личной жизнью, надбавками и пособиями, иждивенцами или другими административными и кадровыми вопросами. Вместе с тем поставщики услуг выразили обеспокоенность по поводу своей способности эффективно обслуживать персонал в условиях нехватки ресурсов и кадрового дефицита. При этом сотрудники обращались в Канцелярию по поводу необоснованных с их точки зрения задержек с ответом на запросы или недостаточных разъяснений по зачастую сложным вопросам. В некоторых случаях происходила эскалация обстановки, что еще больше усугубляло и без того непростую ситуацию.

49. В качестве позитивного момента Канцелярия отметила, что, несмотря на имеющиеся проблемы, многие сотрудники, выполняющие руководящие функции, начали внедрять ценности Организации Объединенных Наций в свою работу и используют имеющиеся инструменты для укрепления морального духа и благополучия в своих коллективах. Поставщики услуг прилагали усилия для просвещения персонала по кадровым и административным вопросам с помощью виртуальных брифингов, циркулярных рассылок и центров ресурсов, таких как портал «Шлюз знаний» (Knowledge Gateway). Эти форматы оказались полезными для повышения уровня коммуникации и прозрачности, что помогло рассеять опасения и страхи персонала.

Психическое здоровье и благополучие

50. В 2023 году Канцелярия продолжала отмечать рост числа проблем, связанных с безопасностью, здоровьем, благополучием, стрессом и балансом между работой и личной жизнью, причем эта тенденция усилилась после начала пандемии коронавирусного заболевания (COVID-19). Признавая эти проблемы, Организация предприняла значительные усилия по решению проблем, касающихся психического здоровья и благополучия, в рамках Общесистемной стратегии Организации Объединенных Наций по обеспечению психического здоровья и благополучия. В Стратегии признается, что персонал Организации Объединенных Наций сталкивается с многочисленными психосоциальными факторами риска на работе, что приводит к высокой частоте симптомов, соответствующих психическим заболеваниям, что подтверждается тем, что Канцелярия наблюдала в делах, с которыми обращались посетители.

51. Стратегия на 2024 год и последующий период включает в себя несколько системных замечаний, сформулированных Канцелярией в предыдущие годы. Эти замечания касаются необходимости: обеспечения доступа сотрудников к консультационным услугам, особенно в местах службы с трудными условиями; осуществления усилий по снижению стигматизации, связанной с проблемами психического здоровья; и более эффективного учета вопросов психического здоровья на рабочем месте путем повышения уровня грамотности по вопросам психического здоровья, в частности для сотрудников, занимающих руководящие должности.

52. За отчетный период несколько посетителей Канцелярии объяснили проблемы с психическим здоровьем динамикой на рабочем месте, в том числе тем, что, по их мнению, они сталкивались с притеснениями или злоупотреблением полномочиями. Кроме того, в Канцелярию поступали дела от руководителей, которые сталкивались с притеснениями со стороны своих подчиненных. Некоторые посетители говорили, что предпочитали дольше находиться в отпуске по болезни, чтобы не возвращаться на работу. Посетители часто выражали беспокойство по поводу процесса возвращения к работе и доступных вариантов разумных приспособлений, учитывающих соображения, касающиеся психического здоровья. В большинстве случаев сотрудники, вернувшиеся на работу, не чувствовали себя комфортно или не имели возможности обсудить состояние своего психического здоровья или потребность в разумных приспособлениях и хранили молчание. В таких сложных случаях Канцелярии часто приходилось заниматься челночной дипломатией между различными заинтересованными сторонами, включая консультантов персонала, которые являются важнейшими партнерами в таких делах.

53. Стратегия на 2024 год и последующий период учитывает эти проблемы и включает показатели использования разумных приспособлений и структурированного ведения дел с целью обеспечения достойных условий труда для затронутого персонала. Канцелярия будет продолжать сотрудничать с заинтересованными сторонами Совета по осуществлению Общесистемной стратегии Организации Объединенных Наций по обеспечению психического здоровья и благополучия для урегулирования таких сложных ситуаций в целях поддержки сотрудников, чтобы они могли эффективно вносить вклад в работу Организации при возвращении на работу.

Содействие созданию гармоничной рабочей среды в подразделениях

54. Ответственность за создание гармоничной рабочей обстановки в Секретариате несут руководители каждого подразделения, как это предусмотрено в различных правилах, касающихся условий труда, включая политику по борьбе с

дискриминацией, домогательствами, включая сексуальные домогательства, и злоупотреблением полномочиями (ST/SGB/2019/8), и в положениях их договоров с Генеральным секретарем. Чтобы помочь руководителям подразделений в выполнении этой обязанности, Организация предоставляет им целый ряд инструментов, таких как глобальное обследование вовлеченности персонала, и механизмов, включая сеть координаторов и групп по вопросам поведения и дисциплины. Такие инициативы, как Рамочное изложение ценностей и поведенческих установок Организации Объединенных Наций, диалог с руководством и курс «Вместе против отсутствия должного уважения», были реализованы для того, чтобы внедрить общий набор ценностей и моделей поведения, которые ожидаются на рабочем месте в Организации Объединенных Наций.

55. Несмотря на усилия Организации по созданию необходимых систем, Канцелярия часто рассматривает дела о конфликтах на рабочем месте, связанных с сообщениями о запрещенном поведении, а также о неподобающем и порой грубом поведении. Такие конфликты часто долгое время остаются без внимания. Одним из факторов, приводящих к таким конфликтам, как представляется, является недостаточная осведомленность и непоследовательное внедрение организационных ценностей и норм. Для посетителей ситуация становится особенно острой, когда, по их мнению, соответствующее поведение не демонстрируется на уровне руководства. Хотя старшие руководители несут особую ответственность за поведение, Канцелярия отмечает, что обязанность действовать в соответствии с ценностями и моделями поведения Организации распространяется на всех.

56. Как отмечалось в предыдущих докладах, социализация и реализация стратегий и инициатив в такой большой, сложной, динамичной и географически разбросанной Организации требует постоянных и целенаправленных усилий. Учитывая, что сотрудники, включая руководителей, как правило, привносят на рабочее место свои собственные ценности, убеждения и культурные нормы, существует настоятельная необходимость постоянно демонстрировать, укреплять и внедрять ценности и кодекс поведения Организации Объединенных Наций на всех уровнях Организации.

Организационная поддержка старших руководителей в их роли глав подразделений

57. Поддержка старших руководителей в их роли глав подразделений в Секретариате имеет решающее значение для обеспечения эффективного принятия решений и подотчетности на всех уровнях. В существующей системе делегирования полномочий подчеркивается, что обязанности по обеспечению подотчетности и принятию решений возлагаются на подразделения, что означает, что старшие руководители несут значительную ответственность за результаты работы своих подразделений.

58. Переход к выполнению руководящей роли на старших уровнях Организации Объединенных Наций может быть непростой задачей, особенно для руководителей, которые не имеют большого опыта работы в Организации Объединенных Наций или чей стиль управления отличается от методов руководства Организации Объединенных Наций. Канцелярия отметила, что для выполнения своих обязанностей старшие руководители должны быть хорошо подготовлены и получать адекватную поддержку, о чем также сообщали и сами старшие руководители.

59. Существующая ознакомительная программа для старших руководителей служит основой для ознакомления новых руководителей с их ролями в контексте Организации Объединенных Наций. Кроме того, для старших руководителей

существуют различные инструменты, позволяющие оценить эффективность их работы в качестве руководителей. Одним из таких инструментов является механизм, предусматривающий всестороннюю обратную связь: этот механизм позволяет руководителям получить информацию от коллег, заинтересованных сторон и подчиненных об их сильных сторонах и областях, требующих совершенствования с точки зрения навыков руководителей. Хотя в настоящее время участие в процессе, предусматривающем всестороннюю обратную связь, является добровольным, его более широкое применение открывает большие перспективы, особенно в случае его использования для оценки прогресса и определения потребностей в индивидуальных консультациях и другой поддержке.

60. В целом, как для Организации, так и для самих руководителей важно признать, что руководители будут иметь уникальные потребности в развитии и поддержке при поступлении на работу в Организацию и на протяжении всей своей карьеры. Омбудсмен Организации Объединенных Наций лично предлагает старшим руководителям индивидуальные консультации по развитию навыков разрешения конфликтов и служит для многих из них надежным, конфиденциальным и безопасным собеседником. По мере того, как Секретариат добивается гендерного паритета на всех уровнях, Омбудсмен Организации Объединенных Наций также уделяет особое внимание взаимодействию со старшими руководителями-женщинами и будет продолжать это делать.

Поддержание высоких стандартов в области управления, основанных на ценностях Организации Объединенных Наций

61. Помимо оказания целенаправленной поддержки старшим руководителям, для создания позитивной и продуктивной рабочей атмосферы крайне важно обеспечить высокую квалификацию по вопросам управления на всех уровнях. Хотя это замечание уже приводилось в предыдущих докладах, оно остается актуальным. В делах, переданных в Канцелярию, постоянно возникал вопрос о компетентности по вопросам управления, особенно в отношении управления персоналом.

62. В делах, связанных с отношениями в рамках служебной аттестации, посетители упоминали несколько проблем, включая недостаточно регулярную коммуникацию, подходы «снизу вверх» и жесткие подходы к управлению, недостаточное признание вклада в работу и непоследовательность в демонстрации ценностей и моделей поведения Организации Объединенных Наций на уровне руководителей. В этих делах Канцелярия отметила, что руководители, пришедшие в Организацию Объединенных Наций из внешних секторов, зачастую с трудом адаптируют свой стиль управления к контексту Организации Объединенных Наций и потребностям персонала. Кроме того, сотрудники, переходящие с технических или основных должностей на управленческие должности, сталкивались с трудностями при выполнении требований и обязанностей, связанных с их новыми функциями. Для выполнения обязанностей по руководству необходимы иные навыки и осознанный переход к новой роли.

63. На индивидуальном уровне группы омбудсменов оказывают консультационную помощь руководителям и сотрудникам, помогая им справляться с такими проблемами и одновременно представляя разъяснения в отношении ценностей и ожидаемых моделей поведения Организации Объединенных Наций. На системном уровне Канцелярия сотрудничала с Управлением людских ресурсов, чтобы поддержать принятие таких ценностей Организации Объединенных Наций, как инклюзия, добросовестность, скромность и человечность. Канцелярия помогла подготовить и провести мероприятие под названием «Человечность во главе угла: важность достоинства в двусторонней обратной связи», которое

было направлено на обучение руководителей применению понятия достоинства в разговорах с сотрудниками.

64. Руководителям предлагается несколько организационных программ развития для повышения их компетентности по вопросам управления и использования индивидуальных консультаций в качестве инструмента развития. Были введены новые каналы обратной связи, такие как индекс управления служебной деятельностью, позволяющий подчиненным предоставлять обратную связь руководителям. Важно, чтобы эти инструменты использовались систематическим образом.

Эффективное использование системы управления служебной деятельностью и повышения квалификации

65. Важнейшей составляющей высокой квалификации по вопросам управления, позволяющей сотрудникам добиваться наилучших результатов, является эффективное использование системы управления служебной деятельностью. Был достигнут значительный прогресс в повышении осведомленности об этой системе, в том числе благодаря сети координаторов по вопросам управления служебной деятельностью и всеобъемлющим онлайн-ресурсам и инструментам.

66. В нескольких делах, доведенных до сведения Канцелярии, и руководители, и подчиненные выражали недовольство в связи с недостаточной или неэффективной коммуникацией, а также в связи с недопониманием. Несмотря на то, что в политике управления служебной деятельностью поощряется проведение постоянных бесед о служебной деятельности и обсуждение основных этапов работы, несколько конфликтов на рабочем месте возникли в тех случаях, когда такие беседы не проводились и когда отсутствовала ясность в отношении согласованных методов работы.

67. Канцелярия отметила, что в конфликтах между сотрудниками и первыми аттестующими должностными лицами вторые аттестующие должностные лица могли бы сыграть важную роль, но они не всегда эффективно это делали. В других делах, когда в связи со структурой подразделения второго аттестующего должностного лица не было, урегулировать конфликт между сторонами было сложнее. Многие посетители отметили роль второго аттестующего должностного лица, особенно в тех случаях, когда уже существовали межличностные проблемы или когда комментарии в рамках служебной аттестации не совпадали с общей оценкой первого аттестующего должностного лица.

68. Дела, поступившие в Канцелярию, свидетельствуют о важности полного осуществления политики управления служебной деятельностью на основе подхода, который помогает сотрудникам достигать поставленных целей. Канцелярия будет продолжать оказывать помощь сотрудникам, в том числе руководителям, в проведении сложных бесед о служебной деятельности. Кроме того, планируемая интеграция Рамочного изложения ценностей и поведенческих установок Организации Объединенных Наций и системы управления служебной деятельностью может открыть возможности для решения проблем, связанных с поведением.

Вмешательство на ранних стадиях и реинтеграция

69. Как указано в пункте 8 выше, подход, основанный на принципе «в первую очередь — неформальное урегулирование», открывает дополнительные возможности для раннего вмешательства через Канцелярию, когда поступают заявления о запрещенном поведении в соответствии с [ST/SGB/2019/8](#). В делах,

поступивших в Канцелярию, посетители часто говорили об упущенных возможностях обратиться в Канцелярию на ранних этапах, смягчить конфликт за счет более раннего принятия управленческих мер или использовать временные меры. Передача дел в Канцелярию на ранних стадиях может способствовать их неформальному, быстрому и менее затратному рассмотрению. После принятия подхода, основанного на принципе «в первую очередь — неформальное урегулирование», подразделения стали активно обращаться в Канцелярию, чтобы обсудить возможные варианты до начала официального процесса.

70. Иногда заявители обращались в Канцелярию за поддержкой во время официального процесса, чтобы справиться с ситуацией на рабочем месте в ожидании результатов. В отношении тех, кто пострадал от запрещенного поведения, Организация уделяет особое внимание подходу, ориентированному на жертву, что предполагает регулярный обмен информацией, принятие временных мер и, при необходимости, регулярный мониторинг. Канцелярия отметила недостатки в применении подхода, ориентированного на жертву, что особенно важно в случаях предполагаемых сексуальных домогательств.

71. Как отмечается в пункте 92 предыдущего доклада (A/78/170), в Канцелярию все чаще обращаются с просьбой оказать помощь в восстановлении рабочих отношений и реинтеграции после официальных или дисциплинарных процедур. Руководители, члены коллектива и затронутые лица неоднократно обращались в Канцелярию за поддержкой в восстановлении и налаживании отношений, что зачастую является деликатным и сложным процессом, требующим координации действий с различными участниками и между ними.

Борьба с расовой предвзятостью и дискриминацией

72. По мере того, как Организация предпринимает все более активные усилия по борьбе с расизмом и расовой дискриминацией на рабочем месте, сотрудники все чаще сообщают о подобных проблемах и принимают соответствующие меры. В соответствии с принципом абсолютной нетерпимости сотрудникам в большинстве случаев, связанных с обвинениями в расовой дискриминации, рекомендуется действовать через официальные каналы подачи жалоб; вместе с тем некоторые сотрудники обращались в Канцелярию, когда сталкивались с расистским поведением, мотивированным сознательными или бессознательными взглядами и предубеждениями. В таких случаях Канцелярии удавалось оказывать содействие в проведении бесед, направленных на углубление понимания и повышение осведомленности, что приводило к анализу ситуации и изменению поведения лиц, которые предположительно нарушили соответствующие правила. У Канцелярии есть возможность играть более активную роль в случаях запрещенного поведения, которое не всегда является проступком.

73. На примере поступивших к ней дел Канцелярия убедилась, что создание безопасной среды для обсуждения вопросов дискриминации позволяет легче распознавать и решать проблемы. Посетители часто считают, что проявляющие инициативу сторонние наблюдатели («защитники») могут сыграть важную роль, выявляя предубеждения и указывая на них. Вместе с тем эффективность стороннего наблюдателя зависит от наличия обстановки, в которой сотрудники могут свободно задавать вопросы, говорить о проблемах и давать обратную связь. Поощрение открытого диалога без страха перед последствиями может способствовать устранению предвзятости и повышению осведомленности. Канцелярия будет продолжать сотрудничать с Бюро по антирасизму, обмениваться своими наблюдениями и вносить вклад в усилия Организации по борьбе с расизмом и поощрению достоинства для всех.

V. Дальнейшие перспективы

74. С момента своего создания в 2002 году функция омбудсмана и посредников в Секретариате стала одной из основных функций надлежащего управления и обеспечения подотчетности: она помогает предотвращать, рассматривать и урегулировать конфликты на рабочем месте. Сегодня услуги Канцелярии позволяют повышать эффективность работы организаций, снижать риски, сокращать расходы, связанные с конфликтами, и повышать производительность труда. Для закрепления достигнутого прогресса и расширения использования неформального урегулирования конфликтов Канцелярия определила три ключевые области, которые описаны ниже.

Дальнейшее поощрение и расширение использования подхода, основанного на принципе «в первую очередь — неформальное урегулирование»

75. С момента внедрения в Секретариате подхода, основанного на принципе «в первую очередь — неформальное урегулирование», был достигнут значительный прогресс. Для дальнейшего внедрения этого подхода Канцелярия будет продолжать сотрудничать с заинтересованными сторонами, чтобы расширить его применение. В рамках сети омбудсменов и посредников системы Организации Объединенных Наций Канцелярия будет также поощрять использование подхода, основанного на принципе «в первую очередь — неформальное урегулирование», и повышать осведомленность о нем в рамках всей системы. В поддержку этих усилий Генеральной Ассамблее предлагается приветствовать достигнутый прогресс и призвать Генерального секретаря содействовать применению подхода, основанного на принципе «в первую очередь — неформальное урегулирование», в Секретариате, а также в его качестве Председателя Координационного совета руководителей системы Организации Объединенных Наций — в рамках всей системы Организации Объединенных Наций.

Доступ к услугам неформального урегулирования конфликтов в каждом географическом регионе

76. Генеральная Ассамблея в пункте 4 своей резолюции [77/260](#) подчеркнула важность обеспечения доступа к отправлению правосудия независимо от места службы. В настоящее время персонал Секретариата распределен по 114 подразделениям в 474 местах службы ([A/78/569](#)). Благодаря децентрализованной структуре своего присутствия в Нью-Йорке, Бангкоке, Энтеббе, Женеве, Гоме, Найроби, Сантьяго и Вене Канцелярия имеет постоянное присутствие в большинстве региональных комиссий и отделений Организации Объединенных Наций или рядом с ними за исключением региональных комиссий и отделений на Ближнем Востоке. В этом регионе находятся такие подразделения, как Экономическая и социальная комиссия для Западной Азии, Канцелярия Специального посланника Генерального секретаря по Сирии, Канцелярия Специального посланника Генерального секретаря по Йемену, Временные силы Организации Объединенных Наций в Ливане, Силы Организации Объединенных Наций по наблюдению за разъединением, Канцелярия Специального координатора Организации Объединенных Наций по Ливану и Орган Организации Объединенных Наций по наблюдению за выполнением условий перемирия.

77. К сожалению, сотрудникам этих подразделений нелегко получить доступ к услугам неформального урегулирования через существующую инфраструктуру Канцелярии. Препятствия для доступа включают в себя часовые пояса, языковые требования (арабский язык), непостоянный доступ к Интернету и недостаточную географическую близость, которая способствовала бы быстрому и, при необходимости, очному разрешению сложных конфликтных ситуаций. Когда

сотрудники, работающие в этом регионе, обращаются с проблемами, возникшими на рабочем месте, Канцелярия передает дела в другие свои отделения, но зачастую не может оказать систематическую поддержку отдельным сотрудникам, группам или подразделениям. Канцелярия стремится улучшить доступ для этих сотрудников и не являющихся сотрудниками лиц, которые часто работают в и без того непростых условиях.

Рассмотрение вопроса о представлении будущих докладов в качестве докладов Омбудсмена Генеральной Ассамблее

78. В пункте I.25 своего доклада [A/78/7](#) Консультативный комитет по административным и бюджетным вопросам «подчеркивает важность независимости и беспристрастности Канцелярии Омбудсмена и посредников Организации Объединенных Наций, а также ценность докладов Канцелярии. Отмечая, что в настоящее время доклады Канцелярии представляются в качестве докладов Генерального секретаря, Комитет считает, что Генеральному секретарю и Омбудсмену следует изучить возможность представления в будущем докладов Канцелярии в качестве докладов Омбудсмена Генеральной Ассамблее, при этом любые замечания Генерального секретаря должны представляться в отдельном докладе».

79. В своей резолюции [78/252](#) Генеральная Ассамблея одобрила выводы и рекомендации, содержащиеся в докладе Консультативного комитета. С учетом этого Генеральный секретарь и Омбудсмен изучают этот вопрос.

VI. Меры, которые необходимо принять Генеральной Ассамблее

80. Генеральный секретарь предлагает Генеральной Ассамблее принять настоящий доклад к сведению.

Приложение

Основные принципы Канцелярии Омбудсмена и посредников Организации Объединенных Наций

Будучи неформальным компонентом системы отправления правосудия в Организации Объединенных Наций, Канцелярия Омбудсмена и посредников Организации Объединенных Наций применяет неформальные и совместные подходы к урегулированию конфликтов на рабочем месте. Она руководствуется основными принципами независимости, нейтральности, конфиденциальности и неформальности, которые кратко излагаются ниже.

Независимость

Канцелярия независима от других организационных структур, органов и должностных лиц и в случае необходимости может получить прямой доступ к Генеральному секретарю, исполнительным главам фондов и программ, Верховному комиссару Организации Объединенных Наций по делам беженцев и старшему руководству в рамках всей Организации. Она имеет доступ к информации, связанной с рассмотрением дел, за исключением медицинской документации, а также доступ к отдельным лицам в Организации, которые обращаются за консультацией, информацией или мнением по любому вопросу.

Нейтральность

Канцелярия отстаивает справедливые и равноправные административные процессы и не выступает от имени какого-либо конкретного лица в Организации, принимая во внимание права и обязательства Организации и сотрудника и равенство сторон в создавшейся ситуации.

Конфиденциальность

Канцелярия соблюдает строгую конфиденциальность и не разглашает никакую информацию об отдельных делах или встречах с сотрудниками. Никакой орган или должностное лицо Организации Объединенных Наций не могут принудить сотрудников Канцелярии к даче показаний или разглашению информации о делах.

Неформальность

В рамках соблюдения принципа неформальности Канцелярия не ведет никакие протоколы для Организации Объединенных Наций или какой-либо другой стороны. Она не проводит официальные расследования и не принимает правовые уведомления от имени Организации Объединенных Наций. Она не имеет полномочий на принятие решений и не выносит никаких окончательных решений или постановлений.

Типы услуг

Обсуждение вариантов

После изучения поднятых проблем, различных точек зрения и лежащих в их основе потребностей и интересов специалист-практик по разрешению конфликтов помогает посетителю провести «мозговой штурм» различных вариантов, которые потенциально могут помочь в решении проблемы. Варианты оцениваются вместе с посетителем, рассматриваются преимущества и недостатки каждого из них, что позволяет посетителю сделать осознанный выбор. Возможные варианты могут включать продолжение взаимодействия с использованием других описанных ниже процессов урегулирования конфликтов или переадресацию посетителя в другое подразделение, имеющее более подходящие полномочия для решения соответствующих вопросов.

Содействие развитию навыков разрешения конфликтов

Посетители могут воспользоваться услугой индивидуального наставничества со стороны специалиста-практика по разрешению конфликтов для развития соответствующих навыков. Целью такого наставничества является улучшение профессиональных отношений как на нынешнем этапе, так и в будущем, и расширение возможностей отдельных сотрудников справляться с проблемами, связанными с отношениями на рабочем месте, и брать их под контроль. В процессе получения помощи по развитию навыков разрешения конфликтов сотрудники могут подготовиться к непростым разговорам и открыть для себя новые способы общения с коллегами. Это помогает сотрудникам разрабатывать более эффективные стратегии решения проблем на рабочем месте до того, как они обострятся или укоренятся.

Посредничество

Посредничество представляет собой структурированный, основанный на сотрудничестве процесс, предназначенный для урегулирования трудовых споров, проблем и разногласий при содействии беспристрастной третьей стороны. Посредничество наиболее эффективно, когда стороны стремятся решить конкретную проблему. Стороны могут сами обратиться за посредническими услугами, либо с их согласия соответствующая ситуация будет передана посредникам в рамках любого из механизмов формальной системы. В случае успеха посредничество завершается составлением мирового соглашения, имеющего юридическую силу. Когда общение между коллегами становится затруднительным или напряженным, посредничество может принимать форму беседы при содействии посредников. В таких процессах нейтральная третья сторона помогает коллегам рассмотреть различные пути решения проблемы, моделируя умение внимательно слушать, что, в свою очередь, способствует налаживанию взаимопонимания. Итогом такой беседы могут стать принятие устного или письменного обязательства или выработка общего понимания; в отличие от структурированного процесса посредничества такие обсуждения не всегда ведут к составлению официального соглашения.

Челночная дипломатия

Когда стороны по какой-либо причине не могут или не хотят взаимодействовать друг с другом напрямую, омбудсмен выступает в роли посредника, донося до другой стороны позицию и интересы каждой из сторон, чтобы помочь найти приемлемое для всех решение.

Коллективный процесс

Если ситуация затрагивает целую группу сотрудников, Канцелярия может предложить поработать со всем коллективом, чтобы помочь восстановить благоприятную рабочую атмосферу. Ситуации, в которых целесообразно проводить такие вмешательства, включают в себя случаи, когда группа или коллектив пытаются справиться с такими проблемами на рабочем месте, как натянутые отношения между коллегами в результате продолжающегося или завершенного процесса преобразований, ряда кризисов, проблем, возникающих из-за восприятия определенными лицами других сотрудников или руководителей как токсичных, или в результате расследования поведения одного из членов коллектива, которое привело к расколу в коллективе.
