

**Генеральная Ассамблея**

Distr.: General
15 July 2015
Russian
Original: English

Семидесятая сессия

Пункт 143 предварительного перечня**

**Отправление правосудия в Организации
Объединенных Наций****Деятельность Канцелярии Омбудсмана Организации
Объединенных Наций и посредников****Доклад Генерального секретаря***Резюме*

Настоящий доклад является седьмым докладом, в котором освещается деятельность Канцелярии Омбудсмана Организации Объединенных Наций и посредников, оказывающей услуги по неформальному урегулированию конфликтов на рабочем месте в Секретариате, фондах и программах (Детском фонде Организации Объединенных Наций, Программе развития Организации Объединенных Наций, Фонде Организации Объединенных Наций в области народонаселения, Управлении Организации Объединенных Наций по обслуживанию проектов и Структуре Организации Объединенных Наций по вопросам гендерного равенства и расширения прав и возможностей женщин), а также Управлении Верховного комиссара Организации Объединенных Наций по делам беженцев.

В докладе содержится информация о деятельности Канцелярии в период с 1 января по 31 декабря 2014 года. Внимание в докладе уделяется деятельности, касающейся Секретариата, включая предоставление сотрудникам услуг по урегулированию споров; осуществление информационно-просветительской деятельности и инициатив по развитию навыков разрешения конфликтов у сотрудников и руководителей; и представление рекомендаций, основанных на системных наблюдениях. Подробная информация о конкретной деятельности в интересах фондов и программ и Управления Верховного комиссара Организации Объединенных Наций по делам беженцев представлена в отдельных ежегодных докладах, с которыми можно ознакомиться на страницах сети интранет и/или на интернет-сайтах соответствующих организаций.

* A/70/50.



I. Неформальное урегулирование конфликтов

A. Конфликт на рабочем месте и его последствия

1. Конфликты случаются во всех областях жизни, в том числе в организациях. Споры и разногласия могут быть катализатором, который мотивирует организации учиться и развиваться, но они могут также создавать риски и обладают потенциалом для того, чтобы разрушить плодотворные рабочие отношения. Конфликты на рабочем месте, без их эффективного урегулирования, могут нанести ущерб не только участвующим в них лицам, но и достижению стратегических целей организации. Организация Объединенных Наций не исключение.

2. Неформальное урегулирование может снизить риски, которые возникают в результате конфликта на рабочем месте. Эта деятельность должна сочетаться с культурой сотрудничества и взаимного уважения, развитием у руководства и сотрудников навыков урегулирования конфликтов и понимания причин возникновения споров. Формирование гармоничных условий труда включает в себя укрепление способности и потенциала по поощрению конструктивного диалога по вопросам принятия своевременных и превентивных мер для сведения к минимуму негативных последствий конфликта.

B. Мандат Канцелярии Омбудсмана Организации Объединенных Наций и посредников

3. Канцелярия Омбудсмана Организации Объединенных Наций и посредников оказывает конфиденциальную и беспристрастную помощь в целях решения широкого круга вопросов и споров на рабочем месте. Она обслуживает сотрудников во всем мире — в местах расположения штаб-квартир и во многих других местах, где Организация Объединенных Наций участвует в полевых операциях. Сотрудники по разрешению конфликтов, как правило, занимаются такими вопросами, как споры, касающиеся продление контрактов, справедливое обращение, отбор персонала, дискриминация, принятие дисциплинарных мер, проблемы межличностных отношений или случаи, когда сотрудники считают, что они подвергаются плохому обращению. Кроме того, сотрудники иногда обращаются в Канцелярию за помощью в распутывании бюрократических узлов или когда они не получают ответ на административный запрос или запрос о реализации своих прав.

4. При сборе фактов и анализе проблем, с которыми отдельные посетители обращаются в Канцелярию, сотрудники по ведению дел могут распознавать тенденции и выявлять системные вопросы, лежащие в основе конфликтов, и на регулярной основе доводить их до сведения руководства Организации.

5. Канцелярия уделяет все большее внимание содействию в развитии знаний, взглядов и навыков, которые позволяют сотрудникам конструктивно разрешать конфликтные ситуации (иными словами, развитию «навыков разрешения конфликтов») и препятствовать их разрастанию. При разборе дел Канцелярия помогает развивать навыки разрешения конфликтов в рамках тематических информационных занятий и практикумов, инициатив по формированию навыков и индивидуальных консультаций.

6. Эти широкие области деятельности являются взаимосвязанными и взаимозависимыми. Так, проблемы, выявленные в ходе контактов с посетителями, часто становятся подсказками, указывающими на системные недостатки. Помимо развития навыков по урегулированию конфликтов в оперативном режиме, факторы, способствующие возникновению конфликта и выявленные в ходе индивидуальной работы, становятся основой для разработки более широких инициатив по развитию навыков разрешения и предупреждения конфликтов. В таком качестве данные сферы деятельности затем включаются в состав основных обязанностей всех сотрудников по ведению дел, что позволяет обеспечить целостный и аналитический подход к разрешению и предупреждению конфликтов.

С. Основные принципы практической деятельности

7. В процессе осуществления своего мандата и в рамках своей деятельности Канцелярия руководствуется основополагающими принципами независимости, нейтральности, конфиденциальности и неформального подхода, которые согласуются с установившейся в мире стандартной практикой для омбудсменов, работающих в организационных структурах.

Независимость

8. Канцелярия сохраняет независимость от других организационных подразделений, органов или должностных лиц и имеет, когда это необходимо, прямой доступ к Генеральному секретарю, исполнительным руководителям фондов и программ и Управлению Верховного комиссара Организации Объединенных Наций по делам беженцев (УВКБ), а также старшим руководителям подразделений в рамках всей Организации; доступ к информации, связанной с конкретными делами, за исключением медицинских карт; и доступ к тем или иным лицам в Организации в целях получения совета, информации или заключения по любому конкретному вопросу.

Нейтральность

9. Канцелярия выступает за справедливость, беспристрастность и сбалансированную представленность в рамках административных процессов, не выступает от имени конкретных лиц в Организации, действует с учетом интересов, прав и обязательств Организации и сотрудников, а также исходя из принципа равенства сторон в той или иной конкретной ситуации.

Конфиденциальность

10. Канцелярия соблюдает строгую конфиденциальность и не разглашает информацию об отдельных делах или обращениях сотрудников; ни один орган или должностное лицо Организации Объединенных Наций не может требовать, чтобы Канцелярия давала какие-либо показания.

Неформальный подход

11. Канцелярия не ведет протоколы в интересах Организации Объединенных Наций или любой другой стороны; не проводит официальные расследования и не принимает предусмотренные правом уведомления от имени Организации

Объединенных Наций; не имеет директивных полномочий; и не выносит каких-либо окончательных решений или постановлений.

II. Общая информация о Канцелярии

12. Канцелярия обслуживает сотрудников следующих организаций, сгруппированных по трем основным направлениям: Секретариата; фондов и программ, 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; и УВКБ. Клиенты обслуживаются тремя компонентами Канцелярии, созданными и управляемыми ее соответствующей структурой или структурами.

13. В соответствии с резолюцией 62/228 Генеральной Ассамблеи Канцелярия базируется в Нью-Йорке и имеет семь региональных отделений и службу посредничества. Региональные отделения расположены в Бангкоке, Вене, Гоме (Демократическая Республика Конго), Женеве, Найроби, Сантьяго и Энтеббе (Уганда). Каждое отделение обслуживает отдельный региональный омбудсмен. Омбудсмены для фондов и программ и для УВКБ предоставляют услуги своим клиентам во всем мире из Нью-Йорка и Женевы соответственно.

14. Сотрудники Канцелярии по-прежнему сотрудничают на регулярной основе в целях согласования практики. Одной из важных форм сотрудничества между компонентами Канцелярии является обмен знаниями. Регулярное участие в обсуждении дел и параметров практики укрепляет взаимное обогащение опытом и обеспечивает сохранение институциональных знаний. Конфиденциальная и надежная система рассмотрения дел является ключевым инструментом, который применяется во всех трех компонентах.

III. Неформальное урегулирование конфликтов: обзор дел и тенденций

A. Дела Омбудсмена

15. В 2014 году Канцелярия открыла 2236 дел, что на 7 процентов больше, чем в предыдущем году. 1671 из этих дел поступили из Секретариата, 431 — из фондов и программ, и 134 — из УВКБ. После введения в 2009 году текущей системы отправления правосудия число дел в течение первых трех лет возросло, а затем, с 2012 года и до настоящего времени, оставалось на одном уровне (см. диаграмму I). В течение того же периода процентная доля дел сотрудников Секретариата в полевых миссиях из года в год постоянно увеличивалась (см. диаграмму II).

Диаграмма I
Число дел, открытых Канцелярией, 2009–2014 годы

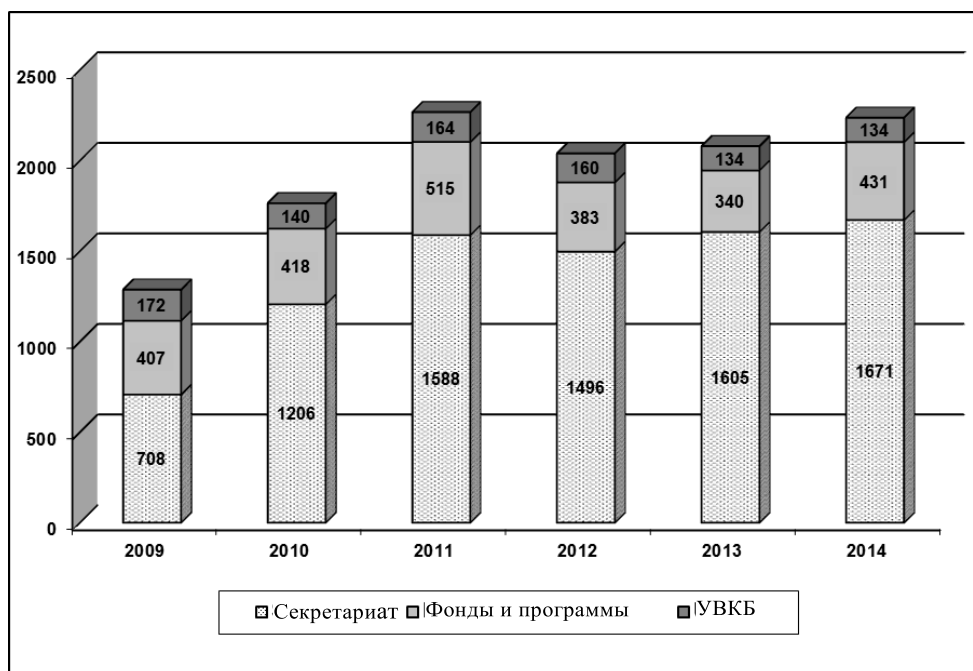
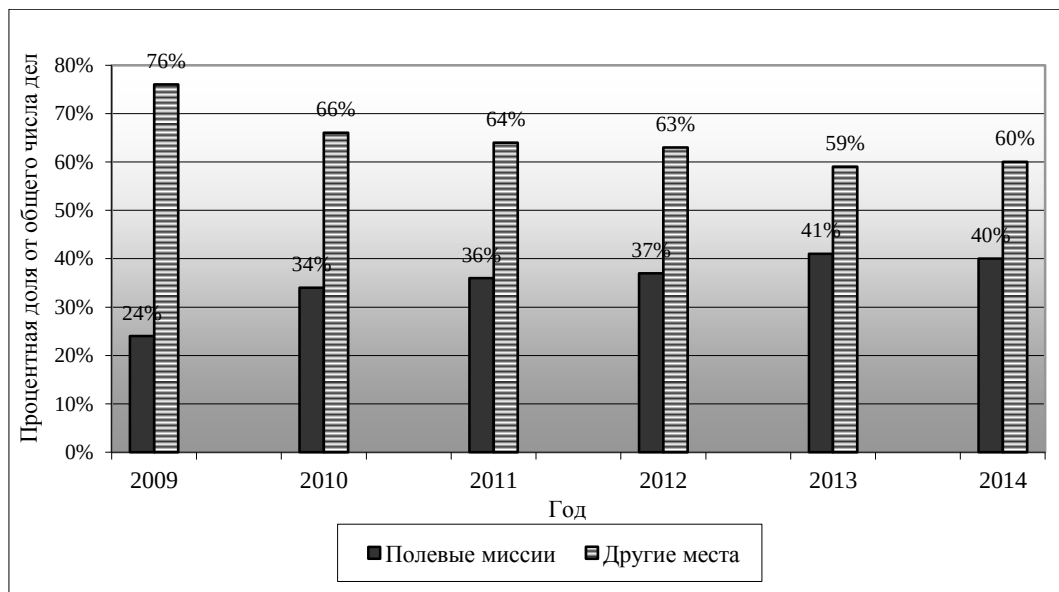


Диаграмма II
Процентная доля дел сотрудников в полевых миссиях и других местах,
2009–2014 годы



16. Дела часто связаны с первичными вопросами, а также многими взаимосвязанными ситуациями и проблемами. Категории вопросов, поднятых в рамках дел, полученных в 2014 году, показаны на диаграмме III. В 2014 году на вопросы, связанные с категорией «работа и карьерный рост» и «отношения в рамках служебной аттестации» (отношения между руководителем и подчиненным), в совокупности приходится более половины общего числа дел. Хотя это соответствует модели, наблюдавшейся в течение последних четырех лет, в 2014 году произошло незначительное увеличение числа вопросов, связанных с работой и карьерным ростом, с 28 до 30 процентов, в то время как число вопросов, связанных с отношениями в рамках служебной аттестации, осталось неизменным на уровне 23 процентов.

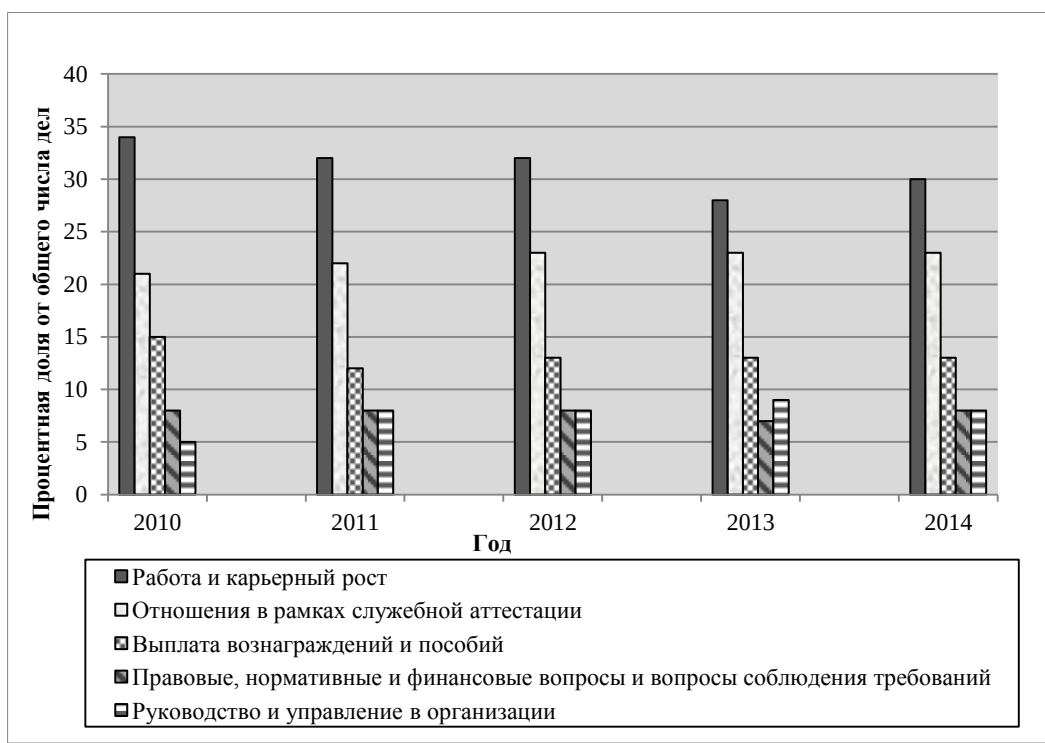
Диаграмма III

Вопросы, переданные на рассмотрение Канцелярии в 2014 году, с разбивкой по категориям



17. За последние три года 23 процента вопросов, переданных в Канцелярию, были напрямую связаны с отношениями в рамках служебной аттестации; вопросы этой категории занимают второе место по численности, уступая лишь вопросам работы и карьерного роста.

Диаграмма IV
Пять основных вопросов, 2010—2014 годы



18. В 2014 году 83 процента дел было получено из отделений, расположенных вне штаб-квартир, страновых отделений и отделений на местах и полевых миссий¹ (см. диаграмму V). Что касается Секретариата, то особо следует отметить тот факт, что 51 процент дел в 2014 году был получен из полевых миссий, 34 процента — из отделений за пределами Центральных учреждений, а 15 процентов — от сотрудников в Нью-Йорке (см. диаграмму VI).

¹ Штаб-квартиры находятся: в Нью-Йорке — для Секретариата; в Нью-Йорке и Копенгагене — для фондов и программ; и в Женеве и Будапеште — для УВКБ. Отделения за пределами штаб-квартир и полевые миссии включают различные страновые отделения Секретариата, фондов и программ, а также УВКБ. Полевые миссии включают миссии по поддержанию мира и специальные политические миссии.

Диаграмма V
 Распределение дел, представленных на рассмотрение Канцелярии,
 с разбивкой по местам

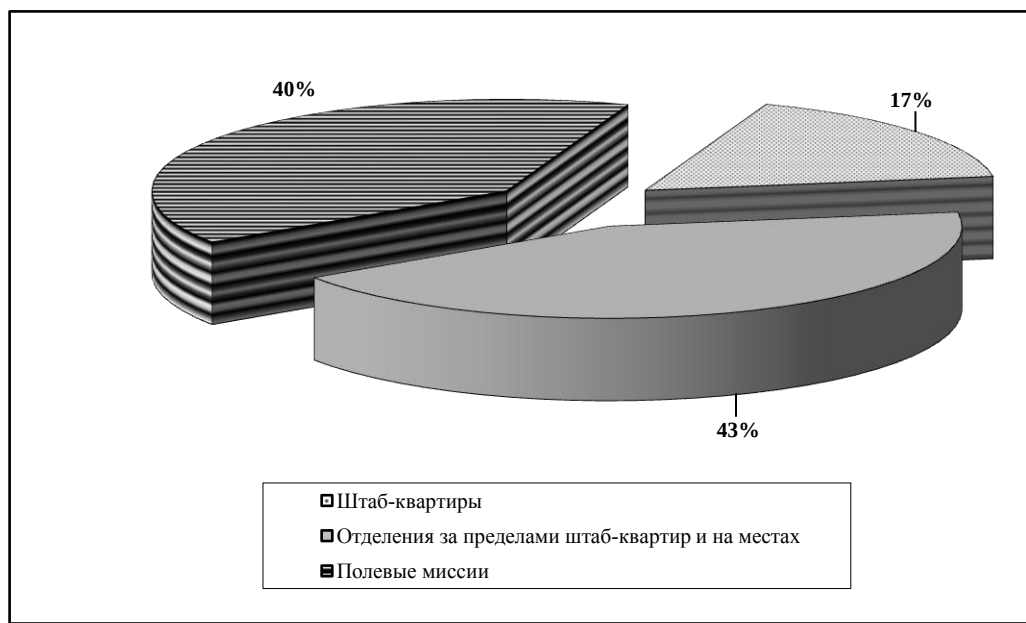
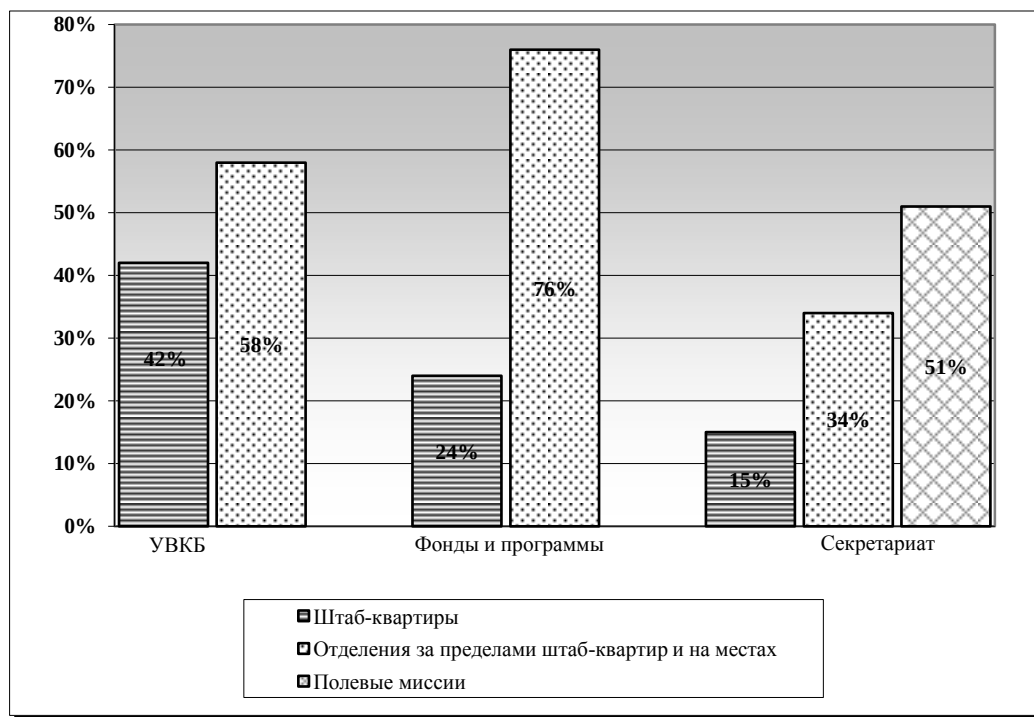


Диаграмма VI
 Распределение дел, представленных на рассмотрение каждого из трех
 компонентов, с разбивкой по местам поступления

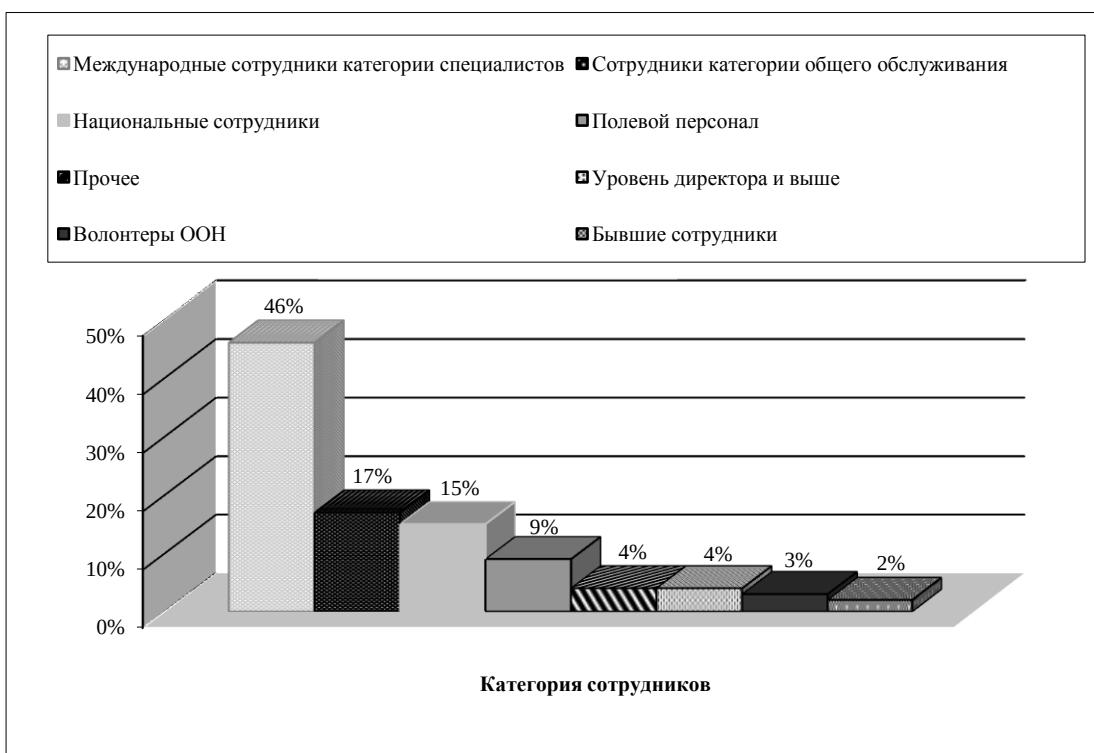


19. В 2014 году коэффициент обращений (соотношение между общим числом сотрудников и количеством полученных дел) в Секретариате составил 4 процента, что больше, чем в прошлом году. Коэффициент был максимальным среди сотрудников класса D-1 и выше — 9 процентов и минимальным среди сотрудников категории общего обслуживания — 2 процента. Женщины пользовались данными услугами чаще, чем мужчины: общий коэффициент составил 3,4 процента для мужчин и 5,2 процента для женщин.

20. Из всего объема дел, представленных на рассмотрение Канцелярии, 46 процентов было получено от международных сотрудников категории специалистов; 17 процентов — от представителей вспомогательного персонала (категория общего обслуживания), находящихся в Центральных учреждениях и отделениях за пределами штаб-квартир; 15 процентов было получено от национальных сотрудников (включая сотрудников категории специалистов и категории общего обслуживания); и 9 процентов — от полевого персонала (относится только к Секретариату) и прочих сотрудников. Эти значения соответствуют общей тенденции последних лет (см. диаграмму VII).

Диаграмма VII

Распределение дел, с разбивкой по профессиональным группам



21. Генеральная Ассамблея в своей резолюции 69/203 просила представить информацию о числе и характере дел, с которыми обращаются внештатные сотрудники. В течение отчетного периода с внештатным персоналом было связано 145 дел, что составляет прирост на 20 процентов по сравнению с предыдущим годом. Из этих дел 57 процентов поступило от индивидуальных подряд-

чиков и консультантов, а 43 процента — от других категорий внештатного персонала. По сравнению с предыдущим годом произошел сдвиг в соотношении поднимаемых вопросов. В 2013 году наибольшая часть дел — 35 процентов — была связана с выплатой вознаграждений и пособий, в то время как в 2014 году наиболее часто встречающийся вопрос относился к категории «работа и карьерный рост», на которую пришлось 34 процента дел по сравнению с 22 процентами в 2013 году (более подробная информация представлена в таблице ниже).

Характер дел, полученных от внештатных сотрудников

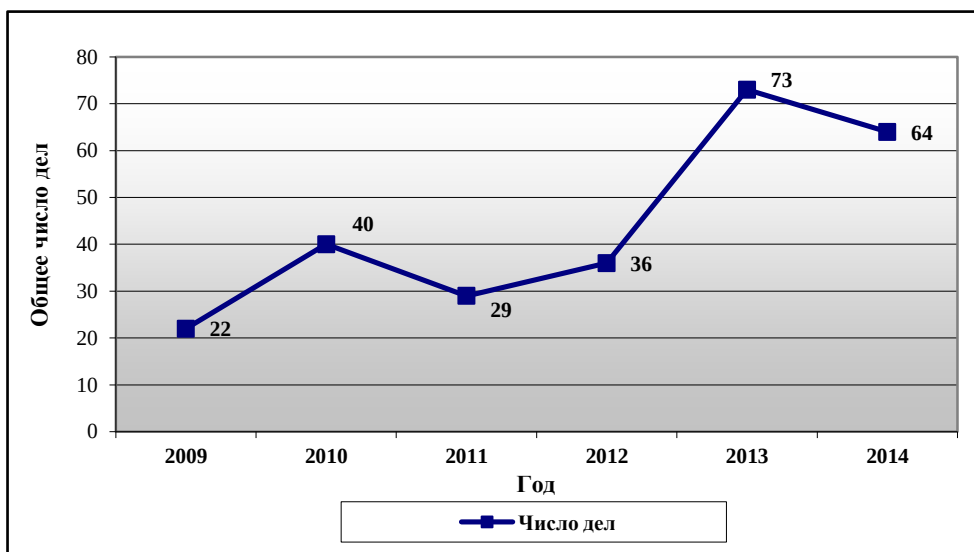
<i>Категория вопросов</i>	<i>Распределение (в процентах)</i>	
	<i>2014 год</i>	<i>2013 год</i>
Работа и карьерный рост	34	22
Выплата вознаграждений и пособий	18	35
Отношения в рамках служебной аттестации	12	7
Правовые, нормативные и финансовые вопросы и вопросы соблюдения требований	10	9
Отношения с сослуживцами и коллегами	8	2
Руководство и управление в организации	6	8
Безопасность, здоровье, благополучие и физические условия	4	2
Обслуживание/управление	4	11
Ценности, этические нормы и стандарты	4	4

В. Дела в рамках процедуры посредничества

22. За шесть лет с момента создания службы посредничества наблюдается непрерывный прогресс в распространении посредничества как эффективного и неформального способа урегулирования споров на рабочем месте, содействующего при этом гармонии и сотрудничеству. С 2009 года объем рассматриваемых дел утроился, причем количество дел в 2014 году (64) было лишь незначительно меньше количества дел годом ранее (73) (см. диаграмму VIII). Среди зафиксированных в 2014 году дел 57 поступили из Секретариата, а 7 — из фондов и программ УВКБ.

Диаграмма VIII

Число открытых посреднических дел, 2009—2014 годы

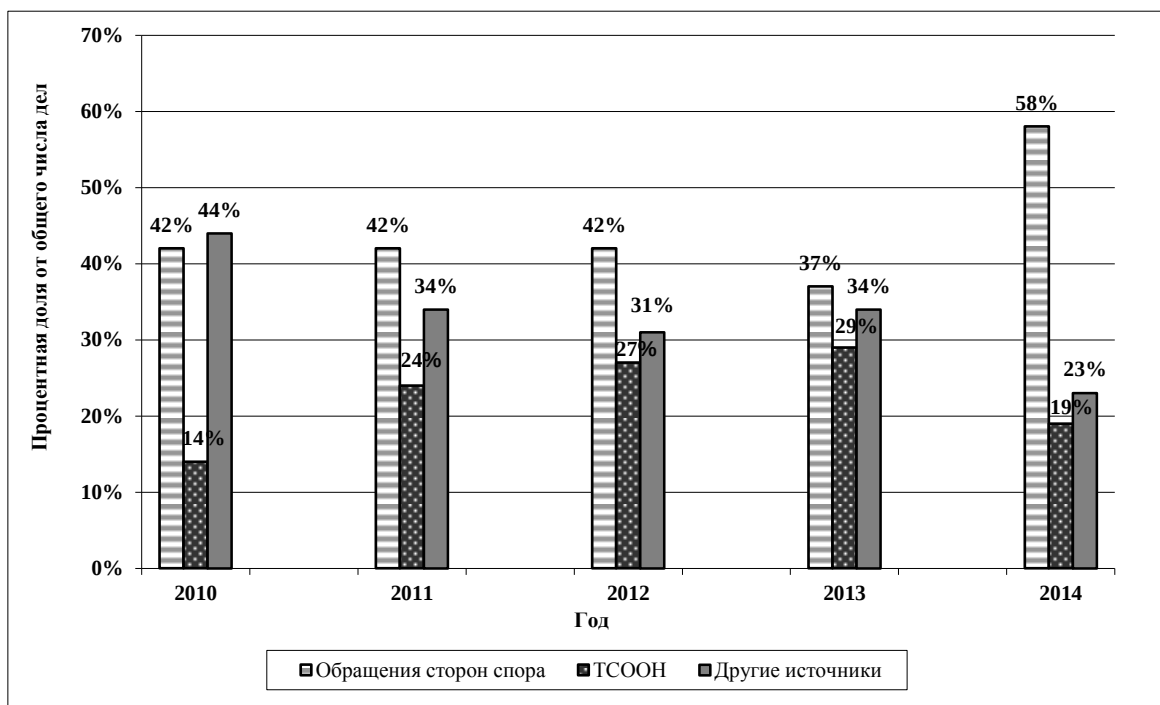


23. Из 64 дел, переданных для посредничества в 2014 году, 46 были завершены, включая 2 групповых процесса. Из числа завершенных дел 33 были урегулированы с помощью мирового соглашения, а 13 — нет. Двенадцать дел не рассматривались путем посредничества, поскольку одна или обе стороны предпочли не прибегать к нему после предварительной консультации или потому что оказалось, что дело невозможно рассмотреть таким образом. На момент написания данного доклада шесть дел, открытых в 2014 году, были еще не завершены.

24. Посреднические дела являются сложными по своей природе, и зачастую до и во время посредничества приходится проводить двусторонние и совместные встречи сторон. Процесс, в котором участвует группа лиц или много сторон, рассматривается как одно посредническое дело, вне зависимости от числа участников. Групповой процесс, который может включать вплоть до 30 человек, может помочь группе понять, предупредить и урегулировать конфликт путем предоставления ей безопасного способа вынесения вопросов на обсуждение и поиска решений, основанных на консенсусе.

25. В 2014 году 12 посреднических дел (19 процентов) были переданы из Трибунала по спорам Организации Объединенных Наций, 37 дел (58 процентов) были заведены в результате обращений сторон спора (т.е. сторона или стороны в споре обратились с просьбой о посредничестве) и 15 дел (23 процента) были переданы из других источников, включая Отдел юридической помощи персоналу, Группу управленческой оценки и сотрудников по ведению дел Канцелярии Омбудсмана Организации Объединенных Наций и посредников. На диаграмме IX представлены сравнительные данные за период, начиная с 2010 года.

Диаграмма IX
 Дела в рамках процедуры посредничества с разбивкой по источникам
 поступления, 2010—2014 годы²



26. Повышение частоты обращений сторон спора свидетельствует о большей осведомленности о преимуществах посредничества как механизма урегулирования конфликтов. Сотрудники пытаются устранить конфликт на раннем этапе его возникновения и видят возможности для самостоятельного решения вопросов на рабочем месте вместо того, чтобы дать конфликту усугубиться и обусловить необходимость прибегать к формальной системе.

27. Деятельность по посредничеству, осуществленная в 2014 году, зачастую включала завершение длительных судебных разбирательств. Иногда благодаря тому, что Трибунал по спорам Организации Объединенных Наций передавал для посредничества один-единственный случай, удавалось закрыть сразу несколько исков. В других случаях посредничество помогало коллегам восстановить или установить конструктивные рабочие отношения; устранить непонимание, которое могло бы подрвать ход выполнения проектов; способствовало устранению противоречия между необходимостью сохранять баланс между работой и личной жизнью и обеспечивать требуемую производительность труда; или помогало коллективам избежать потенциальных конфликтов и стать более сплоченными и продуктивными. В некоторых случаях, даже если посредниче-

² Для того чтобы последовательно представить процентные доли передачи дел на разрешение путем посредничества в период с 2010 по 2014 год, данные были пересмотрены и обновлены.

ство и не приводило к подписанию мирового соглашения между сторонами, оно все же было полезным с точки зрения содействия сторонам в понимании сути конфликтов, возникших между ними.

С. Региональная деятельность

28. В своей резолюции 68/254 Генеральная Ассамблея подчеркнула важность обеспечения всем сотрудникам доступа к системе отправления правосудия, независимо от места их службы. Позднее, в своей резолюции 69/203, Ассамблея признала, что личная явка в Канцелярию представляет собой трудность для сотрудников, работающих в полевых миссиях, в том числе для тех, кто работает в специальных политических миссиях. Создание семи региональных отделений омбудсменов позволило Канцелярии осуществить децентрализацию своих услуг, учесть региональную и местную динамику, а также расширить доступ к сотрудникам и заинтересованным сторонам.

29. Несмотря на проблемы, Канцелярия стремится облегчить для сотрудников на местах, особенно в отдаленных районах, доступ к ее услугам. Это тем более важно с учетом того, что условия труда в полевых миссиях, как правило, являются физически тяжелыми, эмоционально напряженными, непредсказуемыми и опасными. Региональные отделения обеспечивают ценное присутствие омбудсменов в различных частях света, но их работа не ограничивается географической территорией, на которой они физически присутствуют. Чтобы иметь возможность пользоваться всей совокупностью своих ресурсов максимально эффективно и результативно, Канцелярия следует гибкому и мобильному подходу.

30. По-прежнему важно организовывать личные посещения миссий в тех местах службы, где не предусмотрено присутствие собственного омбудсмена. Нельзя недооценивать ценность личных встреч и информационно-просветительской деятельности, особенно для создания доверия и разрешения особо острых ситуаций. По опыту Канцелярии, сотрудники очень ценят такие посещения, особенно в отдаленных местах службы с непростыми условиями работы, потому что они рассматривают их как знак участия со стороны Организации.

31. В 2014 году сотрудники Канцелярии категории специалистов организовали миссии в более чем 40 мест службы, чтобы провести там информационно-просветительскую работу, сформировать у сотрудников на местах необходимые навыки и оказать услуги по неформальному урегулированию конфликтов. К ним относились поездки в миссии по поддержанию мира и специальные политические миссии, такие как Миссия Организации Объединенных Наций в Ливии, Временные силы Организации Объединенных Наций в Ливане, Многопрофильная комплексная миссия Организации Объединенных Наций по стабилизации в Мали, Многопрофильная комплексная миссия Организации Объединенных Наций по стабилизации в Центральноафриканской Республике, Операция Организации Объединенных Наций в Кот-д'Ивуаре, Миссия Организации Объединенных Наций по делам временной администрации в Косово, Миссия Организации Объединенных Наций по стабилизации в Гаити, Группа военных наблюдателей Организации Объединенных Наций в Индии и Пакистане, Отделение Организации Объединенных Наций для Западной Африки, Объединен-

ное отделение Организации Объединенных Наций по миростроительству в Гвинее-Бисау, Объединенное представительство Организации Объединенных Наций по миростроительству в Сьерра-Леоне и Региональное отделение Организации Объединенных Наций для Центральной Африки; региональные комиссии, не имеющие регионального омбудсмана, такие как Экономическая и социальная комиссия для Западной Азии и Экономическая комиссия для Африки; и отделения Организации Объединенных Наций в таких местах, как Бонн (Германия), Бриндизи (Италия), Панама, Мехико, Лима, Порт-оф-Спейн, Куала-Лумпур, Джакарта, Богор (Индонезия), Исламабад и Пномпень. Кроме того, были осуществлены служебные поездки во многие места службы в рамках более широких территорий охвата Миссии Организации Объединенных Наций по стабилизации в Демократической Республике Конго (МООНСДРК), Смешанной операции Африканского союза — Организации Объединенных Наций в Дарфуре и Миссии Организации Объединенных Наций в Южном Судане, включая Бунию, Кисангани, Гому, Увиру и Букаву, Эль-Фашир и Хартум, а также Джубу, Ямбио, Торит, Вау, Кваджок и Авейль.

32. Для того чтобы еще больше повысить свой потенциал по удовлетворению региональных и специальных нужд, Канцелярия продолжает работу над региональной программой дежурных поездок, которая позволит ей поддерживать осуществление своего посреднического мандата за счет набора шести дежурных посредников из общего реестра Организации Объединенных Наций и Всемирного банка во второй половине 2014 года.

IV. Информационно-просветительская работа: поощрение навыков разрешения конфликтов и неформального их урегулирования

A. Формирование навыков и повышение осведомленности

33. В своей резолюции 69/203 Генеральная Ассамблея просит Генерального секретаря предоставить данные и прочие соответствующие сведения об информационно-просветительской работе, уделив основное внимание урегулированию конфликтов, системным вопросам и навыкам разрешения конфликтов, а также пропаганде преимуществ неформального урегулирования конфликтов.

34. Участие в информационно-просветительской работе является частью обязанностей каждого сотрудника категории специалистов Канцелярии. Независимо от того, где находится омбудсмен, посредник или сотрудник по урегулированию конфликтов — в Центральных учреждениях, региональном отделении или миссии, — каждый из них создает возможности для личного взаимодействия с сотрудниками и руководителями, чтобы поощрить использование методов неформального урегулирования конфликтов и лучше понять суть конфликтов на рабочем месте. Ключевой стратегической целью Канцелярии является поощрение компетенции в деле разрешения конфликтов путем формирования, развития и усовершенствования навыков более эффективного предотвращения и урегулирования конфликтов на рабочем месте. Это ключевое направление деятельности Канцелярии идет рука об руку с ее основным мандатом по неформальному урегулированию конфликтов и их предотвращению. Речь также идет о естественной эволюции: в первые годы после введения существующей

системы правосудия и расширенной неформальной системы акцент в информационно-просветительской работе ставился в первую очередь на то, чтобы проинформировать сотрудников о существовании Канцелярии и оказываемых ею услугах. Несмотря на то что эта задача остается важной, в настоящее время акцент сдвигается в сторону формирования у сотрудников и руководителей практических навыков и понимания того, как лучше предупреждать и урегулировать конфликты.

35. В 2014 году Канцелярия провела более 200 информационно-пропагандистских мероприятий, включая 83 презентации, 59 семинаров и большое количество встреч со старшими должностными лицами и группами заинтересованных сторон в местах службы по всему миру. Мероприятия могут быть разделены на следующие категории:

а) информационные занятия, которые включают презентации, общие собрания и вводные курсы, в основном в формате инструктажа с перерывами на вопросы и ответы. Основная цель — предоставить информацию о Канцелярии и неформальном урегулировании конфликтов, включая некоторые элементы навыков разрешения конфликтов;

б) семинары, которые являются сочетанием лекций, упражнений и других интерактивных элементов для повышения осведомленности об аспектах конфликтов на рабочем месте и выработки конкретных навыков. Они обычно длятся два-три часа и включают как минимум 10 участников;

в) встречи со старшими должностными лицами и группами заинтересованных сторон, которые являются частью усилий Канцелярии по привлечению партнеров и заинтересованных лиц и включают старших должностных лиц, имеющих директивные полномочия и принимающих стратегические решения, административных должностных лиц, в том числе из Управления людских ресурсов, Департамента полевой поддержки или миротворческих миссий, формальную систему отправления правосудия, ассоциации персонала, медицинские службы и консультантов по персоналу.

36. Вся информационно-просветительская работа осуществляется с учетом конкретной аудитории, но, как правило, включает сведения об услугах, которые можно получить через Канцелярию, информацию о важности урегулирования конфликта на раннем этапе для предотвращения его разрастания, о том, как с помощью неформального урегулирования можно решать споры сообща и иметь больше возможностей поддерживать гармоничные рабочие отношения, а также некоторые элементы формирования навыков, например советы о том, как вести себя во время «тяжелого разговора». Во время отчетного периода число мероприятий, включавших компонент формирования навыков, увеличилось, причем количество семинаров возросло с 42 в 2013 до 59 в 2014 году.

37. Среди множества мероприятий информационно-просветительского характера, проведенных в 2014 году, одно мероприятие, организованное региональным отделением в Найроби, длилось неделю и было посвящено теме «Обнаруживая точки пересечения: изучение искусства ведения переговоров». Оно состояло из семинаров под руководством экспертов, интенсивной практической подготовки и коротких занятий по формированию навыков для сотрудников Отделения Организации Объединенных Наций в Найроби, Программы Организации Объединенных Наций по окружающей среде, Программы Организации

Объединенных Наций по населенным пунктам и других учреждений Организации Объединенных Наций в Найроби.

38. В 2014 году МООНСДРК осуществила масштабное сокращение штата и реорганизацию, причем место расположения миссии переместилось из Киншасы в Гому. В создавшейся обстановке региональное отделение МООНСДРК провело несколько семинаров по развитию навыков для старших должностных лиц в рамках сессий по управлению изменениями и для представителей национального союза персонала, что значительно способствовало сокращению напряженности в нестабильной среде.

39. В ответ на конкретный запрос региональный омбудсмен в Энтеббе работал с руководством Миссии Организации Объединенных Наций в Южном Судане, чтобы организовать недельную программу подготовки для руководителей среднего звена и ответственных по управлению конфликтами и их урегулированию. Состоявшееся в Энтеббе с 27 по 31 октября 2014 года мероприятие включало сессии по совместным переговорам, полномочиям, правам и интересам, тематическим исследованиям и связанным с посредничеством ролевым играм.

40. Региональные отделения в Бангкоке, Вене, Женеве и Сантьяго включили компоненты управления конфликтами в свои общие презентации и брифинги для сотрудников, как для конкретных мест службы, так и в связи с поездками в миссии. Омбудсмены продолжили проводить информационные презентации, особенно во время вводных занятий для новых сотрудников в Центральных учреждениях и полевых миссиях. Такие презентации, как правило, также организуются в ходе вводных общих собраний во время визитов в миссии, чтобы дать сотрудникам общее представление о роли Канцелярии и имеющихся в Организации ресурсах для урегулирования конфликтов.

41. Канцелярия ценит обратную связь, полученную от участников во время различных информационно-просветительских занятий, и использует их, чтобы адаптировать будущие занятия под конкретные нужды. В целом наблюдается рост интереса и спроса на увеличение числа мероприятий по формированию навыков. Канцелярия также получила положительные отзывы на групповые процессы, организованные как в Центральных учреждениях, так и на местах, которые способствовали поощрению более активного взаимодействия и общения внутри коллектива.

42. Веб-сайт Канцелярии остается важным ресурсом для сотрудников, которые хотят найти подробную информацию о ее роли или контактную информацию ближайшего омбудсмана. Надежная и конфиденциальная контактная форма на веб-сайте регулярно используется сотрудниками, которые таким образом передают свои дела в Канцелярию. В 2014 году веб-сайт посещали в среднем 2000 раз в месяц.

В. Распространение информации о преимуществах неформального урегулирования конфликтов

43. Традиционно на всех информационно-просветительских мероприятиях повышенное внимание уделяется неформальному урегулированию конфликтов. Процессы неформального разрешения конфликтов позволяют вовлеченным

сторонам сохранять высокий уровень контроля, что означает, что решения и достигнутые договоренности, скорее всего, будут долгосрочными. Кроме того, когда стороны предпочитают урегулировать конфликт на раннем этапе и неформально вместо того, чтобы давать ход формальным процессам, которые затрагивают другие отделения и других лиц, а также часто приводят к обострениям противоположных позиций в споре, повышается вероятность того, что конфликт не выйдет за пределы круга напрямую вовлеченных лиц. Неформальное урегулирование и ранее вмешательство могут способствовать тому, что такие конфликты, как, например, межличностные, не перерастут в формальные дела.

44. Другое преимущество неформального разрешения конфликтов состоит в том, что до сведения Канцелярии можно довести любую проблему на рабочем месте, в то время как в рамках формальной системы любой спор должен быть связан с принятием того или иного административного решения. Неформальное урегулирование отличается гибкостью и может включать такие методы, как индивидуальное консультирование, челночная дипломатия и посредничество. Преимущества посредничества получают все большее признание. Работая над устранением конфликта интересов, построением доверия, содействием открытой коммуникации, разъяснением ролей и обязательств и помогая сторонам понять различия и ценить разнообразие в коллективе, посредничество может способствовать не только предотвращению конфликтов, но и поощрению подотчетности и созданию комфортных условий работы.

45. Дополнительное преимущество заключается в том, что неформальное урегулирование конфликтов может рассматриваться как способ смягчения многих рисков и уменьшения скрытых угроз, возникающих в результате конфликта на рабочем месте, таких как низкий моральный дух, сниженная производительность труда, прогулы и больничные и отвлечение внимания от рабочих задач.

46. Канцелярия, а также старшие руководители, представители персонала и различных частей системы отправления правосудия активно и постоянно прилагают усилия в целях поощрения неформального разрешения споров на раннем этапе. В апреле 2014 года руководитель Аппарата издала указание для всех работающих в Секретариате старших руководителей, в котором она поощряла использование неформальной системы в урегулировании конфликтов и напоминала им об их обязанности обеспечить здоровые и гармоничные условия работы.

47. Были также приложены особые усилия для того, чтобы сделать акцент на поощрении использования посредничества как способа разрешения конфликтов как в Центральных учреждениях, так и в полевых миссиях. В сентябре 2014 года была организована совместная информационно-просветительская поездка в МООНСДРК для посредников и регионального отделения в Киншасе, которые совместно проводили занятия по повышению осведомленности о посредничестве в Киншасе, Гоме и Бунии, при этом также оказывая посреднические услуги в районе миссии. Дежурные посредники также внесли свой вклад в информационно-просветительскую деятельность для поощрения преимуществ посредничества, в том числе путем организации презентаций для сотрудников Организации Объединенных Наций в Мехико в ноябре 2014 года.

48. Презентации, поощряющие использование механизмов неформального урегулирования споров, включая посредничество, также были проведены в Центральных учреждениях в апреле 2014 года, одна — для старших административных сотрудников, а вторая — для выездных директоров и начальников службы миссионной поддержки. Аналогичным образом, в рамках вводной программы, организованной Управлением людских ресурсов для недавно занявших свою должность старших должностных лиц, Канцелярия участвовала в занятиях по предотвращению и урегулированию конфликтов на рабочем месте, в ходе которых был сделан акцент на преимуществах механизмов неформального урегулирования ресурсов.

49. В рамках системы отправления правосудия были приложены целенаправленные усилия по поощрению неформального урегулирования споров путем активизации сотрудничества между формальными и неформальными каналами. В делах, с которыми работают Группа управленческой оценки и Отдел юридической помощи персоналу, прикладываются усилия к тому, чтобы определить возможности для неформального урегулирования и направить стороны в эту сторону.

V. Сотрудничество в рамках Секретариата

50. Постоянное взаимодействие со старшими должностными лицами и административными подразделениями в рамках Организации является неотъемлемой частью усилий Канцелярии по установлению и поддержанию стратегического рабочего партнерства. Омбудсмен Организации Объединенных Наций может обращаться непосредственно к Генеральному секретарю, первому заместителю Генерального секретаря и руководителю Аппарата для обсуждения вопросов, касающихся конфликтов на рабочем месте и неформального урегулирования, и регулярно встречается с заместителями Генерального секретаря, отвечающими за различные департаменты Секретариата, и со специальными представителями Генерального секретаря в целях поощрения неформального урегулирования конфликтов на рабочем месте.

51. Кроме того, в течение отчетного периода Омбудсмен Организации Объединенных Наций и его сотрудники продолжали участвовать в заседаниях Совета по служебной деятельности руководителей и Комитета по вопросам управления, а также специальных рабочих групп и других комитетов, занимающихся проблемами, затрагивающими персонал. Такое взаимодействие обеспечивает Канцелярии возможность обмениваться мнениями и опытом, приобретенными в процессе рассмотрения получаемых дел, включая наблюдения по системным вопросам.

52. Например, в 2014 году Канцелярия предоставила Управлению людских ресурсов отзывы в контексте предложения пересмотреть систему управления, основанную на качественных и количественных целевых показателях. Кроме того, осуществлялось тесное сотрудничество, связанное с разработкой новой стратегии обучения и развития, в частности в отношении включения в нее подготовки в сфере управления конфликтами, предотвращения притеснения, а также навыков ведения совместных переговоров.

53. В 2014 году Канцелярия продолжила тесно работать с Департаментом полевой поддержки, чтобы оказать помощь инициативе Департамента по запуску во всех миссиях по поддержанию мира кампании по повышению осведомленности, касающейся ситуаций, которые иногда приводят к конфликтам на рабочих местах. Программа, известная под названием “Inside the Blue”, призвана помочь сотрудникам и руководителям научиться различать законное осуществление полномочий, управление результатами работы и ненадлежащее поведение. Она разработана для того, чтобы стимулировать открытую коммуникацию и поощрить сотрудников и руководителей к устранению проблем на раннем этапе. Кроме того, в сотрудничестве с Управлением людских ресурсов Канцелярия приняла участие в составлении рекомендаций для руководителей, в которых призвала к более широкому использованию неформального урегулирования в делах, связанных с обвинениями в притеснении или злоупотреблении властью.

54. В свете того, что многие дела поступают от миссий по поддержанию мира, Канцелярия постоянно сотрудничает с Департаментом полевой поддержки, предоставляя ему обратную связь и свои соображения относительно имеющихся системных проблем и работы по конкретным делам. В 2014 году Канцелярия принимала участие в деятельности рабочей группы, которая занималась оптимизацией работы Смешанной операции Африканского союза — Организации Объединенных Наций в Дарфуре и, в частности, внесла свой вклад в аспекты внутренней коммуникации.

55. Канцелярия регулярно сотрудничает с Бюро по вопросам этики по темам, представляющим общий интерес, как, например, в 2014 году в контексте Диалога с руководством Организации Объединенных Наций, который был посвящен уважению и толерантности в обращении друг с другом. Эта тема вызвала большой отклик, учитывая то обстоятельство, что невежливость на рабочем месте часто оказывалась коренной причиной конфликта. Омбудсмен Организации Объединенных Наций также отметил это на заседании Совета по служебной деятельности руководителей, подчеркнув важность того, чтобы высшие должностные лица демонстрировали в данной связи правильную модель поведения.

56. Канцелярия сотрудничает с отделами и административными подразделениями в рамках Организации в целях лучшего понимания взаимосвязей между вопросами и выявления взаимозависимости и областей, требующих совершенствования. Например, проводились регулярные встречи с Департаментом полевой поддержки и Управлением людских ресурсов в целях обеспечения обратной связи по ключевым процессам и проблемам, а также для обсуждения конкретных дел. Канцелярия продолжала взаимодействовать с Отделом медицинского обслуживания, Канцелярией консультанта персонала и Группой по обеспечению готовности к чрезвычайным ситуациям и оказанию поддержки в связи с ними Управления людских ресурсов, помимо Отдела по управлению критическими ситуациями и безопасностью Департамента по вопросам охраны и безопасности, в отношении индивидуальных дел и инициатив, направленных на улучшение социального обеспечения, повышение благополучия и устойчивости персонала.

57. Канцелярия работала в тесном сотрудничестве с Отделом юридической помощи персоналу при рассмотрении дел, требовавших участия юрисконсульт-

та, и по ряду вопросов, в связи с которыми Канцелярия оказывала помощь в плане неформального урегулирования. Возможность передачи дел Отделу юридической помощи персоналу была особенно полезна для сотрудников, заинтересованных в неформальном урегулировании, но нуждающихся в понимании юридических аспектов их дел. Такое сотрудничество позволило также разъяснить ту решающую роль, которую каждое подразделение играет в поиске путей содействия скорейшему и неформальному урегулированию конфликтов.

58. Помимо взаимодействия с отделениями Секретариата Канцелярия также регулярно поддерживает контакты с союзами персонала как важными заинтересованными сторонами в различных местах службы, где расположены региональные отделения, и в связи с посещениями миссий. В 2014 году эта деятельность включала сотрудничество по подготовке и повышению осведомленности, а также способствовала коммуникации в связи с масштабным сокращением рабочих мест или другими процессами, которые касались большого числа сотрудников.

VI. Коренные причины конфликтов: системные проблемы

59. Канцелярия на постоянной основе выявляет фундаментальные системные проблемы в соответствии с резолюцией 64/233 Генеральной Ассамблеи, в которой Ассамблея подчеркнула, что роль Омбудсмана состоит в представлении докладов по выявленным им широким системным проблемам, а также по вопросам, доведенным до его сведения. Системная проблема существует отдельно от затрагиваемых ею лиц.

60. Причину многих конфликтов можно обнаружить в системных проблемах, которые могут иметь глубокие корни или возникать из-за пробелов или несоответствий в политике, процедурах, практике и структурах Организации. Когда наличие системной проблемы признается, она становится для Организации возможностью учиться и влиять на позитивные изменения, которые могут способствовать предотвращению некоторых видов конфликтов.

61. Системные проблемы выявляются при рассмотрении дел и вопросов, с которыми сотрудники обращаются в Канцелярию, в ходе взаимодействия с вовлеченными в конфликт сторонами и через непосредственное наблюдение.

62. Канцелярия поддерживает непрерывный диалог с заинтересованными сторонами и соответствующими отделениями Секретариата как в Центральных учреждениях, так и в полевых миссиях, чтобы предоставить обратную связь в отношении своих наблюдений и услышать точку зрения руководителей. Это помогает обеспечить более полное понимание вопросов, которые могут носить системный характер, и во многих случаях позволяет руководству принимать меры в рамках своей компетенции, чтобы устранить возникшие вопросы. В настоящем разделе рассматривается несколько системных вопросов, которые являются важными по мнению Канцелярии; некоторые из них освещались в предыдущих докладах, но заслуживают дальнейшего внимания.

А. Жестокое обращение и грубость на рабочем месте

63. Наблюдался постоянный приток дел от сотрудников, которые искали помощи в неформальном решении вопросов, связанных с поведением, в котором они видели неуважение, притеснение или дискриминацию, а в некоторых случаях также с предполагаемым злоупотреблением полномочиями. Судя по всему, такие вопросы встречаются практически повсеместно в местах службы и касаются сотрудников самых разных уровней. Спектр различных форм оскорбительного поведения может быть достаточно широк: от невежливости и грубости до действий насильственного характера и угроз, которые могут граничить с проступком. Вне зависимости от того, проявляется ли такое поведение в легкой или более серьезной форме, оно может иметь разрушительный эффект для тех лиц, против которых оно направлено, часто приводя к отсутствию производительности, стрессу или отпуску по болезни. Такие ситуации также зачастую вызывают эффект «кругов на воде» для всей рабочей обстановки, сказываясь на производительности, диалоге и открытой коммуникации.

64. Сотрудники, которым пришлось столкнуться с таким поведением, могут решить подать формальную жалобу в соответствии с процедурами, изложенными в бюллетене Генерального секретаря о запрещении дискриминации, притеснений, включая сексуальные домогательства, и злоупотребления полномочиями (ST/SGB/2008/5). Однако, как утверждается в предыдущем докладе, во многих таких случаях указанное поведение не обязательно дотягивает до уровня проступка (A/69/126, пункт 56). В некоторых случаях речь может идти о законном осуществлении руководителем своих полномочий, которое было ошибочно принято за притеснение. Тем не менее преобладающее чувство несправедливости и обиды, может подтолкнуть человека к использованию формального процесса, в рамках которого может быть проведено расследование. Какими бы ни были причины избрания формального пути, такие процессы могут быть затяжными, сложными, сопряженными с негативными эмоциями и дорогими и при этом не обязательно приводить к результату, который будет способствовать устранению первопричины конфликта.

65. В случаях, когда сотрудник предпочитает неформальное урегулирование конфликта, Канцелярия устраняет проблему с помощью индивидуального консультирования, содействия диалогу, посредничества или групповых мероприятий, которые подбираются с учетом ситуации и обстоятельств. В прошлом году Канцелярия продолжила активно поощрять более широкое использование неформальных методов разрешения конфликтов при рассмотрении жалоб в связи с грубым поведением или подозрениями в притеснении, в том числе путем тесного сотрудничества с Управлением людских ресурсов и Группой по вопросам поведения и дисциплины Департамента полевой поддержки. В рамках систематических мероприятий Канцелярия предоставляла обратную связь при подготовке рекомендаций для руководителей по рассмотрению дел, связанных с обвинениями в притеснении. Рекомендации содержат призыв в адрес всех затронутых сторон, включая старших должностных лиц, ответственных за рассмотрение вопроса, искать возможности неформального урегулирования конфликта.

66. Тем не менее неформальное урегулирование является добровольным процессом, и всегда будут случаи недобросовестного поведения, при котором затронутые стороны не станут обращаться за помощью в Канцелярию. Например, сотрудники и руководители могут не вполне понимать, какое воздействие их поведение оказывает на коллег и командный дух. Или же они могут знать об этом воздействии, но не быть заинтересованными в изменении своего поведения на рабочем месте или не иметь стимула сделать это. Сотрудник, пострадавший в результате ненадлежащего поведения другого сотрудника, может решить страдать молча, вместо того чтобы обратиться к услугам Канцелярии, возможно из-за представления о том, что шансы изменить что-либо ничтожно малы, или из-за страха возможных негативных последствий, которые могут возникнуть, если он заявит об этой проблеме.

67. Канцелярия отметила, что иногда бытует мнение, будто необходим компромисс между вежливостью на рабочем месте и выполнением программы. Грубого и властного сотрудника или руководителя могут терпеть начальники более высокого уровня, потому что складывается ощущение, что он или она — эффективный руководитель и может сделать так, чтобы работа была выполнена. Однако более глубокий анализ, скорее всего, выявит негативные последствия такого поведения для здоровья сотрудников, производительности и командного духа. Именно поэтому важно подчеркнуть роль старших должностных лиц в определении правильного тона и создании культуры уважения, сотрудничества и вежливости внутри управления, отделения или миссии, которую они возглавляют, для того чтобы их не рассматривали как лиц, причастных к игнорированию оскорбительного поведения. Если оскорбительное поведение руководителя вызывает стресс у других, тогда те, кто занимают вышестоящую должность и осведомлены о таком поведении, должны принять административные меры. Это можно осуществить в рамках программы профессионального развития, организации служебной деятельности или путем привлечения услуг по консультированию руководителей.

68. При изучении полного спектра форм поведения, которые могут вызывать негативные эмоции, следует отметить, что руководители тоже во многих случаях чувствуют себя пострадавшими или под гнетом «трудных» или грубых сотрудников и межличностных конфликтов. Именно поэтому крайне важно создавать условия, при которых можно давать и получать честную обратную связь, которая не будет расценена как «притеснение».

69. В дополнение к административным действиям те, кто нуждается в помощи в ситуациях, связанных с неуважительным поведением руководителя, сотрудника или старших должностных лиц, могут обратиться в Канцелярию. Канцелярия также продолжает прилагать усилия для повышения чувствительности Организации к необходимости бороться с ненадлежащим поведением и формировать навыки, которые будут способствовать вежливому общению сотрудников всех уровней.

Осуществляемые меры и возможности

70. Осуществляемые меры и имеющиеся возможности в этой связи включают следующее:

а) Генеральный секретарь может пожелать вновь подчеркнуть важность корректного и уважительного поведения на рабочем месте и что он ожи-

дает, что старшие должностные лица будут задавать тон и служить моделью поведения в этой связи;

б) следует поощрять сотрудников на всех уровнях рассматривать возможности неформального урегулирования споров в ситуациях, включающих оскорбительное или грубое поведение, в том числе через посредничество;

с) Секретариат может пожелать принять к сведению возможности по консультированию руководителя в тех ситуациях, когда его поведение вызывает стресс у сотрудников, и расширить программу подготовки, которая будет помогать руководителям и сотрудникам предоставлять и получать конструктивную обратную связь.

В. Усиление деятельности по проведению расследований: сохраняющаяся важность

71. В нескольких из своих предыдущих докладов Канцелярия отметила стоящую перед Организацией необходимость наращивать потенциал по расследованию жалоб, связанных с проступками. Это остается предметом обеспокоенности как для тех сотрудников, которые являются субъектом расследования, так и для тех, кто подал расследуемую жалобу. Учитывая, что эти вопросы уже освещались на протяжении последних семи лет, они не будут снова описываться в настоящем докладе. Однако Канцелярия отмечает потенциальную возможность сократить количество дел, которые заканчиваются официальным расследованием. Как отмечается в пунктах 64 и 65 выше, при работе с некоторыми жалобами в связи с предполагаемым притеснением или злоупотреблением полномочиями можно рассмотреть возможности по неформальному урегулированию конфликтов, такие как посредничество.

72. Там, где неформальное урегулирование конфликтов является неподходящим или невыполнимым, сохраняется потребность в сильном и эффективном потенциале по расследованию. Это признается в Секретариате на высочайшем уровне, и Канцелярия продолжает отмечать усилия, приложенные Организацией в этой связи.

Осуществляемые меры и имеющиеся возможности

73. Осуществляемые меры и имеющиеся возможности в этой связи включают следующее:

а) текущая работа Секретариата по усилению деятельности по проведению расследований и обеспечению должного соблюдения процессуальных прав сторон должна продолжаться;

б) в случае поступления жалоб в связи с предполагаемым притеснением или злоупотреблением полномочиями следует поощрять более широкое использование возможностей по неформальному урегулированию, включая посредничество, и содействовать ему в соответствующих случаях.

С. Служащие, работающие в опасных регионах

74. В положении 1.2 (с) Положений о персонале указано, что сотрудники подчиняются Генеральному секретарю и назначаются им или ею на любую работу и в любое отделение Организации Объединенных Наций. При осуществлении этих полномочий Генеральный секретарь стремится обеспечить, чтобы с учетом обстоятельств были приняты все необходимые меры по обеспечению охраны и безопасности сотрудников, выполняющих возложенные на них обязанности. За последние 10 лет сотрудники Организации Объединенных Наций все чаще подвергались нападениям, что побудило некоторых их представителей выступить с призывом к пересмотру стратегий безопасности по всему миру. На их взгляд, склонность Организации не уступать и выполнять свои задачи перед лицом растущего насилия подвергает сотрудников беспрецедентно большому риску и поднимает вопрос о том, получают ли сотрудники, служащие в опасных регионах, надлежащую защиту. Обеспечение защиты и безопасности также были определены в контексте общеорганизационной задачи по оценке рисков в масштабе Секретариата в качестве важнейшего риска.

75. Мандаты для миссий по поддержанию мира и политических миссий трансформировались и больше не подразумевают того, что есть мир, который нужно поддерживать. Персонал Организации Объединенных Наций размещается в регионах, где перемирия существуют только на бумаге, свирепствуют гражданские войны и каждый день несет череду угроз и рисков. Сотрудники в отдаленных, труднодоступных местах службы, расположенных вдалеке от мест оказания самых основных услуг и предоставления удобств, находятся под повышенным давлением. Такие условия могут быть непростыми как психологически, так и физически.

76. Кроме того, перед тем как сотрудники отправляются на работу в опасные регионы, они могут быть не вполне информированы о сопутствующих рисках. Однако даже если они знают о них, они могут не вполне реалистично оценивать свою способность справляться с ними.

77. Логично исходить из того, что Организация несет ответственность за обеспечение поддерживающей инфраструктуры и заботится о том, чтобы не подвергать своих сотрудников излишнему риску и опасностям. Организация несет обязательство по поддержанию жизнестойкости сотрудников, которая в некоторых сегодняшних условиях проходит серьезную проверку на прочность. Именно поэтому следует обратить особое внимание на этап кадрового планирования и отбора кадров для некоторых назначений на работу в составе миссии. Существует также необходимость пересмотреть режим институциональной поддержки и ротации для сотрудников с нестабильными рабочими условиями.

78. В том, что касается более широкого вопроса о роли и ответственности Организации перед сотрудниками в столь нестабильных условиях, Канцелярия приветствует создание Комитета высокого уровня по вопросам управления рабочей группой под сопредседательством заместителя Генерального секретаря по вопросам охраны и безопасности и УВКБ с целью определить масштаб обязанностей Организации по защите своего персонала.

Осуществляемые меры и имеющиеся возможности

79. Осуществляемые меры и имеющиеся возможности в этой связи включают следующее:

а) поскольку обеспечение защиты и безопасности были определены в качестве важнейшего риска для Организации, для его снижения потребуются учитывать обязанность по защите сотрудников Организации Объединенных Наций при их направлении на работу в неустойчивых условиях;

б) могут существовать возможности по пересмотру некоторых операционных процессов, практики и стратегий, касающихся людских ресурсов и других вопросов, для обеспечения того, чтобы сотрудники, направляемые в опасные и/или отдаленные места службы, получали надлежащую подготовку и поддержку для защиты их благополучия.

D. Эффективная коммуникация с сотрудниками

80. В предыдущих докладах Канцелярия сообщала о том, как отсутствие эффективной коммуникации может зачастую быть выявлено как ключевой фактор конфликта. Эта проблема остается неизменной, проявляясь на различных уровнях и в различных контекстах. С одной стороны, дело может быть просто в том, что сотрудник не понял, что написано в его квитанции о заработной плате, потому что никто не позаботился о том, чтобы объяснить ему это. С другой стороны, отсутствие эффективной корпоративной коммуникации в отношении организационных целей и задач представляет риск в той связи, что оно может привести к самоизоляции отдельных звеньев Организации, конкуренции приоритетов и неудовлетворенности сотрудников. Между двумя этими полюсами есть несколько других типов ситуаций, в которых коммуникация является важнейшим фактором.

Коммуникация с отдельным сотрудником

81. Более половины дел, которые разбирает Канцелярия, связаны с работой и карьерным ростом, а также отношениями в рамках служебной аттестации. Последнее относится к отношениям между сотрудником и его или ее начальником или подчиненным. Часто при анализе коренных причин проблемы обнаруживается отсутствие открытой, честной и уважительной коммуникации в качестве фактора, способствующего конфликту, или даже являющегося его причиной. Некоторые из этих причин связаны с организацией служебной деятельности, в которой может отсутствовать непрерывная обратная связь или имеются трудности с передачей или получением конструктивной обратной связи. Даже в категории «работа и карьерный рост», на которую приходится самый высокий процент дел, многие из вызвавших споры ситуаций тем или иным образом связаны с пробелами в коммуникации или могли быть смягчены, если бы коммуникация была более полной и прозрачной, как в связи с такими процессами, как отбор сотрудников или реестры, или конкретными ситуациями с затронутыми лицами.

82. Канцелярия также получала много дел, в которых сотрудники испытывали дискомфорт, потому что на протяжении длительного периода времени они пребывали в неизвестности относительно статуса их административного за-

проса, не получали информацию о причинах того или иного конкретного решения или запутались в бюрократическом лабиринте. Во многих таких случаях просто с помощью предоставления сотруднику актуальной информации или объяснений в простых терминах, возможно, удалось бы избежать возникновения у сотрудника чувства, что с ним обошлись несправедливо.

Коммуникация для организационных преобразований

83. Коммуникацию нельзя приравнять лишь к распространению информации: следует обеспечить возможности для обмена мнениями и дискуссий. Канцелярия ранее подчеркивала важность механизмов участия в сокращении потенциала возникновения конфликтов в связи с сокращением штата миссий или их реструктуризацией (см. A/67/172, пункты 132–139). Эффективная коммуникация особенно необходима, когда сотрудники оказываются в ситуациях резких изменений или кризисов. Важно, чтобы неотложная потребность в решительных действиях и принятии решений, которая часто возникает в результате таких ситуаций, не снижала необходимость в осмысленной коммуникации. Важны также тон, характер общения и подбор слов в разговоре на непростые темы. По этому направлению также осуществлялось плодотворное сотрудничество между Канцелярией и Департаментом полевой поддержки, что вылилось в разработку рекомендаций по коммуникации во время масштабных сокращений в миссии. Это дело сохраняет свою важность, учитывая, что многие миссии проходят через преобразования, которые касаются многих сотрудников.

84. Масштабные преобразования также осуществляются в Секретариате в целом в ходе внедрения большого числа инициатив и систем управления процессами, таких как «Умоджа», мобильность и работа в режиме незакрепленных рабочих мест, которые будут оказывать влияние на сотрудников в ближайшие годы. В данном контексте будет крайне важно четко и последовательно передавать сведения и сообщать информацию по основным целям преобразований, а также об их последствиях для каждого сотрудника в отдельности и условий работы.

85. Говоря о качестве условий работы и мотивации сотрудников, возможно, следует также подчеркнуть важность внутренней коммуникации, связанной не только с конкретными инициативами по реформам, но и с основополагающими целями и направлением работы Организации и ценностями, лежащими в ее основе. Без этого легко могут укорениться более провинциальные и конкурирующие представления о приоритетах, которые будут способствовать самоизоляции отдельных звеньев организации, что было определено в качестве важнейшего риска для Организации.

Осуществляемые меры и имеющиеся возможности

86. Осуществляемые меры и имеющиеся возможности в этой связи включают следующее:

а) Секретариат может пожелать рассмотреть способы того, как подчеркнуть важность понятного, уважительного и своевременного общения руководителей с сотрудниками, например в рамках обязательной части подготовки и аттестации руководителей;

б) как уже было сделано в некоторых случаях, Секретариату рекомендуется продолжать всесторонне учитывать стратегию внутренней коммуникации при сокращении штата каждой миссии, структурных изменениях или реализации инициатив по реформированию;

с) необходимо также найти возможности для усиления распространения информации об основополагающих целях и ценностях Организации Объединенных Наций и том, как все сотрудники могут сыграть свою роль в их реализации.

VII. Перспективы на будущее

87. Организация приступает к нескольким трансформационным реформам, которые позволят ей лучше реагировать на растущие и все более сложные требования. Введение системы «Умоджа» коренным образом изменит административные процессы и даст возможность использовать новые и разнообразные модели оказания услуг. Новая стратегия мобильности будет включать не только более структурированные передвижения сотрудников, но также влиять на то, как отбираются сотрудники и определяется разряд должности. В том, что касается полевых миссий, миссии по поддержанию мира и политические миссии будут продолжать функционировать в нестабильных условиях, с расширениями и сокращениями, которые согласуются с новыми и изменяющимися мандатами.

88. Такие изменения и преобразования могут быть как вдохновляющими, так и тревожащими. Они приносят возможности и беспокойства. Соответственно, будет крайне важно иметь воодушевленных руководителей и такую систему управления изменениями, при которой активно поддерживается неформальное урегулирование конфликтов и поощряется сотрудничество всех организационных единиц.

89. Несмотря на значительный прогресс, необходимо прикладывать продолжительные усилия для поощрения в Секретариате такой культуры, при которой неформальное урегулирование конфликтов и посредничество применяются более естественно. С точки зрения как сотрудников, так и руководителей знания и опыт, полученные в результате посредничества как инструмента урегулирования конфликтов, остаются ограничены. Обычно сотрудники, а также лица, принимающие решения, и сотрудники по административным вопросам следуют тому пути осуществления процессов, с которым они лучше всего знакомы по прошлому опыту или наблюдениям. Канцелярия отстаивает ту позицию, что процессы неформального урегулирования конфликтов, в том числе посредничество, должны быть включены в соответствующие административные инструкции, руководящие положения и правила, чтобы они могли стать частью административной ткани Организации.

90. Канцелярия привержена делу оказания поддержки сотрудникам и руководителям в это время перемен. Она будет продолжать поощрять раннее вмешательство и предупреждение наряду с мерами по содействию развитию навыков разрешения конфликтов и созданию гармоничных условий работы.