



Доклад омбудсмена¹

1. Омбудсмен² выполняет в Организации особую функцию в качестве независимого и нейтрального собеседника, основная задача³ которого заключается в том, чтобы оказывать конфиденциальную беспристрастную помощь добровольно обращающимся к нему сотрудникам и другим членам трудового коллектива⁴. Отличительные черты роли омбудсмена — независимость, беспристрастность, неформальность и конфиденциальность — отличают его от многих других должностных лиц, оказывающих поддержку сотрудникам и другим членам трудового коллектива. Омбудсмен отмечает, что для того, чтобы его/ее работа была эффективной, необходимо тесное сотрудничество со всеми заинтересованными сторонами и бюро, которое поддерживается, прежде всего, путем участия в постоянной, прозрачной коммуникации.

2. В рамках своей подотчетности омбудсмен ВОЗ ежегодно отчитывается перед Исполнительным комитетом о характере и масштабах своей деятельности, соблюдая при этом требования конфиденциальности⁵. Принимая во внимание последствия участия в этом форуме на международном уровне, омбудсмен считает, что воспроизводство этой

¹ Настоящий документ был подготовлен Канцелярией омбудсмена и посреднических услуг в консультации со всеми региональными омбудсменами ВОЗ. На момент подготовки настоящего доклада, помимо Канцелярии омбудсмена и посреднических услуг в штаб-квартире, региональные бюро для стран Африки, Европы, Восточного Средиземноморья и Западной части Тихого океана также назначили штатных омбудсменов. В настоящем докладе отражены мнения всех омбудсменов ВОЗ, и поэтому любое упоминание об омбудсмене относится как к работе Канцелярии омбудсмена и посреднических услуг, так и региональных омбудсменов.

² В настоящее время существует ряд различных наименований или названий, используемых для этой должности, особенно на английском языке. На тридцать седьмом совещании Комитета Исполкома по программным, бюджетным и административным вопросам Секретариат взял на себя обязательство использовать гендерно нейтральное наименование должности (см. документ EB152/4). Это отражено в каждой версии настоящего доклада на разных языках в соответствии с конкретным языком.

³ В приложении к документу EB152/INF./3 содержится справочная информация о роли ombudsperson и структуре его служб.

⁴ Далее именуемые «посетители».

⁵ Настоящий документ представлен в соответствии с принятыми на прошедшей в июне 2017 г. 141-й сессии Исполкома решениями относительно рекомендации Объединенной инспекционной группы Организации Объединенных Наций, заключающейся в том, что всем директивным органам организаций системы Организации Объединенных Наций следует «предоставлять омбудсмену возможность регулярно представлять им доклады по выявленным системным вопросам» (см. документ EB141/2, принятый к сведению Исполкомом на его 141-й сессии, и документ EB141/2017/REC/1, протокол первого заседания, раздел б). Этот доклад направляется Исполкому с 2018 г.

отчетности в соответствующем региональном органе также предоставит возможности для аналогичного взаимодействия на региональном уровне.

3. В настоящем докладе излагаются наиболее актуальные системные вопросы, выявленные в течение 2023 г., и отслеживается реакция администрации на вопросы, рассмотренные в предыдущих докладах¹. Реакция администрации на рекомендации омбудсмана изложена в отдельном документе².

ПРОБЛЕМЫ И ПУТЬ ВПЕРЕД

4. Омбудсмен наблюдает за жизнедеятельностью и функционированием Организации с уникальной точки зрения. Главная ценность Организации — «люди, заботящиеся о людях» — лежит в основе функций омбудсмана. Эта конфиденциальная, нейтральная роль позволяет омбудсмену получать транспарентную информацию от руководителей, сотрудников и других субъектов, что, в свою очередь, служит основой для размышлений о том, что работает, что можно улучшить и что в Организации идет хорошо.

5. На основе конфиденциального общения с посетителями и обсуждений с заинтересованными сторонами омбудсмен выделил три системных вопроса для дальнейшего рассмотрения и принятия мер, которые Секретариат сочтет целесообразными:

- (a) оказание поддержки в большем объеме отдельным лицам, в том числе руководителям;
- (b) содействие постоянному совершенствованию обсуждений эффективности служебной деятельности; и
- (c) потребность в реституционных процессах.

ОКАЗАНИЕ ПОДДЕРЖКИ В БОЛЬШЕМ ОБЪЕМЕ ОТДЕЛЬНЫМ ЛИЦАМ, В ТОМ ЧИСЛЕ РУКОВОДИТЕЛЯМ

6. Посетители сообщают, что незаполнение вакансий в течение многих месяцев ведет к значительному стрессу для трудовых коллективов и отдельных сотрудников, а также к нехватке лидерства. Эти посетители отметили, что затянувшиеся вакансии породили цикл низкого морального духа, сокращения потенциала и увеличения рабочей нагрузки. В тех случаях, когда вакансии остаются незаполненными в течение длительных периодов времени, многие сотрудники сообщают, что им приходится брать на себя задачи, которые обычно выполнялись бы отсутствующими коллегами, в дополнение к их собственным. В положительном плане отмечается, что в некоторых случаях это создает возможности для профессионального роста, поскольку человек выполняет различные обязанности — это, возможно, привело к тому, что число должностей, заполняемых внутри штаб-квартиры, увеличилось. Тем не менее, выполнение задач отсутствующих

¹ См. документы EB152/INF./3 и EB152/INF./4.

² Документ EB154/INF./4.

коллег следует правильно организовать, чтобы такие ситуации не затягивались. В противном случае психическое, физическое и эмоциональное благополучие сотрудников в таких ситуациях может страдать, что приведет к эмоциональному выгоранию и другим проблемам со здоровьем¹.

7. Периоды отдыха и восстановления сил — неотъемлемая составляющая здорового образа жизни. В штаб-квартире и в ряде регионов по-прежнему предпринимаются усилия по обеспечению того, чтобы все сотрудники использовали хотя бы часть своего ежегодного отпуска. Тем не менее, несмотря на противоположную политику, лица, занимающие нестабильные должности, в том числе члены трудового коллектива, работающие по контрактам и не являющиеся штатными сотрудниками, сообщали, что они воздерживались от отпусков или периодов отдыха из-за опасений, что это может негативно сказаться на их перспективах профессионального роста.

8. Для решения этой проблемы следует применять многосторонний подход, включая принятие мер по ускорению процедур найма там, где это возможно, при одновременном содействии прозрачной коммуникации между руководителями и их трудовыми коллективами в отношении необходимости регулировать рабочую нагрузку и брать отпуска для отдыха и восстановления сил. Осуществление этого подхода может потребовать сложных бесед о приоритетах трудового коллектива и о том, что именно представляет собой разумная рабочая нагрузка для каждого члена коллектива. Омбудсмен находится в уникальном положении для того, чтобы содействовать проведению таких бесед, подчеркивая важность обеспечения того, чтобы сотрудники могли защищать свое здоровье и благополучие, оставаясь при этом продуктивными².

9. Посетители, которые также были недавно назначенными руководителями, выразили обеспокоенность, отметив, что они не получили достаточную поддержку во многих областях во время и после процесса адаптации новых сотрудников; другие ощущали то же самое, когда их повышали до уровня руководителя. Они сообщают, что часто оказываются между двух огней: несут ответственность за эффективность работы сотрудников, но в то же время испытывают стресс, связанный с ожиданиями их руководства. Проблемы, указанные руководителями, также включают в себя ответственность за рассмотрение и информирование о сообщениях о противоправных действиях, о которых им может становиться известно.

10. Омбудсмен считает, что руководители нуждаются в поддержке в связи с их многочисленными обязанностями. Такая поддержка требует атмосферы доверия, в которой руководители могут говорить о своих уязвимостях, не опасаясь последствий. Омбудсмен оказал помощь ряду руководителей в решении этих проблем, в том числе предоставив им конфиденциальные услуги по инструктажу. В дополнение к расширению

¹ Обзор политики и практики в области психического здоровья и благополучия в организациях системы Организации Объединенных Наций. Женева: Организация Объединенных Наций; 2023 г. (документ JIU/REP/2023/4 https://www.unjui.org/sites/www.unjui.org/files/jiu_rep_2023_4_english.pdf, по состоянию на 3 ноября 2023 г.).

² Европейское региональное бюро применяет стратегический подход к оценке психосоциальной рабочей среды и рисков для здоровья и благополучия работников.

практики предоставления конфиденциальных услуг омбудсмен предлагает рассмотреть вопрос об укреплении программ наставничества и общения с дружески настроенными коллегами, чтобы сосредоточить внимание на руководителях, оказывая им эффективную постоянную поддержку. Программы могут предоставлять доступ к поддержке со стороны различных наставников, в зависимости от типа советов и поддержки, за которыми обращается подопечный, с момента адаптации в качестве нового сотрудника и в течение карьеры руководителя.

СОДЕЙСТВИЕ ПОСТОЯННЫМ УЛУЧШЕНИЯМ В РАМКАХ ОБСУЖДЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ РАБОТЫ

11. Что касается типов вопросов, поднимаемых сотрудниками, то большинство вопросов, доведенных до сведения омбудсмена в штаб-квартире в 2022 г., касались следующего¹: (a) отношений в рамках служебной аттестации²; (b) вопросов, связанных с работой и карьерой³; (c) отношений с коллегами⁴; и (d) юридических, нормативных, финансовых вопросов и вопросов соблюдения требований⁵. Диапазон и частота выявленных проблем по-прежнему соответствуют тому, что было задокументировано в предыдущих докладах. Несмотря на то, что омбудсмен не претендует на исключительную ответственность за разрешение дел, его/ее активное взаимодействие с ключевыми заинтересованными сторонами способствует решению вопросов до того, как они далее обострятся. Одним из ключевых механизмов, который все чаще используется с положительными результатами, является посредничество, которое сотрудники запрашивают все чаще и чаще. В результате этих сложных взаимодействий, которые проводятся деликатно, дела разрешаются.

12. Обращаясь, в частности, к одной категории проблем, следует отметить, что в течение последних 10 лет обеспокоенность в связи с отношениями в рамках служебной аттестации/отношениями, касающимися эффективности служебной деятельности, по-прежнему составляла большинство вопросов, доводимых до сведения омбудсмена⁶. Эта тенденция согласуется с теми, которые были выявлены в других международных

¹ В 2022 г. Канцелярией омбудсмена и посреднических услуг в штаб-квартире было рассмотрено 283 дела, затрагивающих сотрудников ВОЗ, что было в пределах ожидаемого диапазона. В 2021 г. число дел с участием сотрудников ВОЗ составило 296. «Анализ внутриорганизационных услуг омбудсмена в масштабах системы Организации Объединенных Наций». Женева: Организация Объединенных Наций; 2015 г.: пункт 86 (документ JIU/REP/2015/6; www.unju.org/sites/www.unju.org/files/jiu_document_files/products/en/reports-notes/JIU%20Products/JIU_REP_2015_6_English.pdf, по состоянию на 3 ноября 2023 г.).

² Проблемы между руководителями и подчиненными, возникающие в основном в результате неэффективной коммуникации, которая часто оказывает негативное воздействие на ежегодную служебную аттестацию.

³ Проблемы, связанные с набором персонала, классификацией должностей и, что самое важное, продвижением по службе.

⁴ Проблемы в коммуникации между сотрудниками, не являющимися по отношению друг к другу руководителями или подчиненными.

⁵ Дела, касающиеся, в частности, предполагаемых случаев домогательств и дискриминации.

⁶ Кроме того, имеющиеся данные свидетельствуют о начале тенденции, говорящей о том, что значительно больше женщин последовательно обращаются за помощью в Канцелярию омбудсмена и посреднических услуг, чем мужчин. Эту тенденцию следует изучить дополнительно, чтобы выявить причины такого дисбаланса, а также определить, может ли быть необходимость в действиях по его устранению, и если да, то в каких.

организациях, и свидетельствует о том, что проблемы, возникающие в связи с организацией служебной деятельности, по-прежнему широко распространены.

13. Межличностные конфликты могут возникать и возникают в отношениях между руководителями и подчиненными, особенно при связанном с эффективностью работы обсуждении возможных недостатков подчиненного и необходимости улучшений. Ненадлежащая коммуникация об эффективности работы может быстро привести к напряженности между подчиненным и руководителем. Эта напряженность усугубляется рядом внешних факторов, находящихся вне контроля обоих лиц и влияющих на эффективность работы подчиненного и способность руководителя управлять в сложной рабочей среде. Эта напряженность также может негативно влиять на ощущение сплоченности, благополучия и продуктивности коллектива.

14. Предотвратить перерастание напряженности в конфликты можно за счет предоставления отзывов о результатах работы и эффективности управления путем регулярных бесед между руководителем и подчиненным. Руководителям рекомендуется уделять время частым встречам с каждым из подчиненных, чтобы открыто сообщать о том, как продвигается работа, — введение 360-градусного цикла обратной связи для руководителей на основе развития также дает возможность получения информации по восходящей линии от подчиненных. Обсуждение вопросов в конструктивном ключе, в атмосфере взаимного уважения, когда каждый сотрудник чувствует себя в достаточной безопасности, чтобы признать пробелы в эффективности работы или управлении, позволяет вносить соответствующие коррективы. Такой подход может помочь сохранить, а зачастую и улучшить отношения между руководителем и подчиненным, помогая сторонам лучше понять динамику отношений и сформулировать четкие ожидания и цели. В случае возникновения недоразумений они могут быть прояснены в неформальной обстановке, в том числе при необходимости путем обсуждения при посреднике. Омбудсмен продолжит оказывать поддержку руководителям и подчиненным, которые испытывают трудности в решении вопросов эффективности служебной деятельности.

15. Омбудсмен признает, что Организация уделяет особое внимание укреплению и совершенствованию имеющихся в распоряжении членов трудового коллектива мер по предотвращению или уменьшению конфликтов, в том числе в контексте обсуждения эффективности служебной деятельности. Кроме того, омбудсмену известно о том, что Организация разрабатывает дополнительные меры в отношении системы управления служебной деятельностью.

16. Отметив, что конфликты часто влияют на коллектив в целом, омбудсмен предлагает рассмотреть возможность принятия дополнительных мер, уделяя особое внимание улучшению отношений в коллективе. Такие меры могут быть направлены на структурные и организационные факторы, влияющие на целые коллективы и на результаты работы и благополучие членов коллектива. Эти меры, включая целевое обучение и сопутствующие материалы, могли бы способствовать созданию рабочей атмосферы взаимного уважения и достоинства во всех случаях взаимодействия на рабочем месте. Предлагается, чтобы такое обучение и материалы готовились и проводились в консультации и сотрудничестве с соответствующими заинтересованными

сторонами, включая Департамент кадровых ресурсов и развития кадрового потенциала, Бюро по обеспечению соблюдения требований, управлению рисками и этике и Бюро служб внутреннего надзора, а также омбудсмена, и чтобы они были доступны для всех сотрудников.

НЕОБХОДИМОСТЬ РЕСТИТУЦИОННЫХ ПРОЦЕССОВ

17. Омбудсмен входит в очень узкую группу людей, с которым лица, задействованные в официальном расследовании, могут поделиться своими опасениями относительно расследования, его возможных конечных результатов и вариантов, становящихся доступными для них по ходу расследования¹. В этом контексте омбудсмен отметил, что жалобы на злоупотребление полномочиями, домогательства, дискриминацию, сексуальные проступки или преследования, а также возможные последующие расследования и дисциплинарные процедуры могут нанести огромный психический и эмоциональный ущерб как обвинителю, так и обвиняемому². Более того, меры, принимаемые до окончательного заключения, могут иметь значительные последствия для благополучия затронутых лиц, их профессиональной репутации и профессионального роста³. Омбудсмен рекомендует установить четкие критерии, процедуры и сроки, чтобы обеспечить применение этих мер с осторожностью.

18. Омбудсмен признает значительные затраты времени и ресурсов, предпринятые Организацией, чтобы обеспечить оперативное проведение расследований и принятие решений по жалобам на ненадлежащее поведение. Тем не менее, задержки сохраняются и могут иметь негативные последствия для сторон. Для улучшения этой ситуации омбудсмен предлагает, в случае необходимости, сторонам встретиться с представителем одной или нескольких ключевых заинтересованных сторон, таких как Департамент кадровых ресурсов и кадрового потенциала, для анализа вариантов рассмотрения и разрешения поднятых вопросов. Цель состоит в том, чтобы способствовать более оперативному урегулированию обвинений и предотвращению дальнейшего ущерба, как для сторон, так и для трудового коллектива.

19. Омбудсмен признает меры, принятые Организацией для обеспечения защиты лиц, добросовестно сообщающих о ненадлежащем поведении, от преследования. Выпуск

¹ Предотвращение и пресечение оскорбительного поведения: Политика и процедуры, касающиеся притеснений, дискриминации и злоупотребления полномочиями. Женева: Всемирная организация здравоохранения; 2023 г.: пункт 7.9 (https://cdn.who.int/media/docs/default-source/ethics/policy-on-preventing-and-addressing-abusive-conduct.pdf?sfvrsn=e861d8f3_26&download=true#page=12, по состоянию на 3 ноября 2023 г.).

² Это особенно актуально в тех случаях, когда затронутые лица не считают, что соблюдается принцип презумпции невиновности.

³ Предотвращение и пресечение оскорбительного поведения: Политика и процедуры, касающиеся притеснений, дискриминации и злоупотребления полномочиями. Женева: Всемирная организация здравоохранения; 2023 г.: пункт 11 (https://cdn.who.int/media/docs/default-source/ethics/policy-on-preventing-and-addressing-abusive-conduct.pdf?sfvrsn=e861d8f3_26&download=true#page=21, по состоянию на 3 ноября 2023 г.).

новой политики в июле 2023 г. стал важным шагом в этом отношении¹. Тем не менее, омбудсмен считает, что в защите лиц, сообщающих о нарушениях, сохраняются пробелы, и рекомендует провести дальнейшее обсуждение для устранения этих пробелов среди ключевых заинтересованных сторон с последующими действиями со стороны Организации.

20. Были приняты различные стратегии и процедуры для предотвращения сексуальных проступков и реагирования на них, а также для предотвращения и пресечения оскорбительного поведения. Организация должна будет обеспечить, чтобы имеющиеся процедуры, связанные с применением правил и с другими вызывающими озабоченность областями, были в равной степени транспарентными, справедливыми и эффективными. Это будет способствовать повышению степени доверия к данным процедурам.

21. Когда дисциплинарные процедуры закончены или завершены официальные апелляционные процедуры, часто возникает необходимость в процессе восстановления, имеющем цель помочь отдельным лицам и коллективам исцелиться от вызванных нарушений и восстановить совместные продуктивные отношения. Эти восстановительные процессы требуют междисциплинарного подхода, который может включать административные аспекты реинтеграции в коллектив, конструктивный межличностный диалог и формирование навыков коллективной работы, а также оказание эмоциональной и практической поддержки наиболее пострадавшим. Омбудсмен предлагает ключевым заинтересованным сторонам рассмотреть вопрос об изучении и разработке политики и процедур с этой целью и готов активно участвовать в этих инициативах.

22. В заключение, хотя Организация продолжает заниматься системными вопросами, омбудсмен отмечает многочисленные шаги, предпринятые для содействия благополучию персонала и претворению в жизнь основных ценностей ВОЗ, в дополнение к принятым стратегиям и процессам, а также вклад этих мер в обеспечение безопасной и уважительной атмосферы на рабочем месте². Омбудсмен будет продолжать активно взаимодействовать со всеми заинтересованными сторонами, бюро и сотрудниками в условиях всех различных форумов, чтобы заниматься их проблемами и выступать за принятие мер, способствующих созданию рабочей среды, благоприятной для роста, отношений сотрудничества, благополучия и производительности на благо всего трудового коллектива.

= = =

¹ Предотвращение и пресечение преследования. Женева: Всемирная организация здравоохранения; 2023 г. ([https://cdn.who.int/информационные средства/docs/default-source/ethics/policy-on-preventing-and-addressing-retaliation.pdf?sfvrsn=eb4bf547_3&download=true](https://cdn.who.int/информационные%20средства/docs/default-source/ethics/policy-on-preventing-and-addressing-retaliation.pdf?sfvrsn=eb4bf547_3&download=true), по состоянию на 3 ноября 2023 г.).

² См. документ EB150/INF./4.