



Руководство для фасилитатора: Кодекс поведения

Управление Верховного комиссара ООН по
делам беженцев

Управление по вопросам этики

2010

Данный документ является собственностью УВКБ ООН и предназначен для внутреннего использования. Запрещается раскрытие, распространение или копирование информации любым способом – электронное, механическое, ксерокопирование, запись и т.д. – любыми третьими лицами без предварительного письменного разрешения УВКБ ООН.

В связи с продолжающейся разработкой данного документа, его содержание и структура могут регулярно меняться. В случае возникновения проблем с использованием свяжитесь с УВКБ ООН по адресу ethicsoffice@unhcr.org

БЛАГОДАРНОСТИ

Нгонлардже-Кабра Мбайджол
Кэрол Бэтчелор

Мануэла Раффони

Луи Пурдхэм-Кидан

Энн Ведерспан

Директор Управления по вопросам этики
бывший Директор Управления по
вопросам этики

Помощник директора Управления по
вопросам этики

Старший сотрудник по вопросам
обучения, Глобальный учебный центр
Разработчик руководства

Лица, участвовавшие в создании руководства

Хельмут Бусс
Эдди Гедалоф
Франсуаз Джакку
Джоанина Каругаба
Кристина Линнер
Амр Марей
Наоко Оби
Шелли Питтерман
Дубравка Сузич-Кофи

Управление по вопросам этики
Управление Верховного комиссара ООН по делам
беженцев
Case Postale 2500
CH-1211 Geneva 2
Switzerland
(Женева, Швейцария)

Конфиденциальный факс: +41 22 739 7381
Конфиденциальный телефон: +41 22 739 8957 or 8794

СОДЕРЖАНИЕ

Обратите внимание, что инструкции по выполнению некоторых упражнений выделены курсивом.

I.	Введение	6
	<i>Цель и содержание Руководства</i>	<i>7</i>
	<i>Структура и использование настоящего Руководства</i>	<i>7</i>
	<i>История Кодекса поведения</i>	<i>9</i>
	<i>Применение Кодекса и связанные с этим задачи</i>	<i>12</i>
	<i>Культурные аспекты</i>	<i>12</i>
II.	Обучение новых сотрудников	14
	<i>Обязанности ответственного сотрудника УВКБ ООН</i>	<i>14</i>
	<i>Цели</i>	<i>15</i>
	<i>Учебное занятие в течение половины дня или полного дня</i>	<i>15</i>
	Ознакомление группы с Кодексом поведения в течение половины дня	16
	Ознакомление группы новых сотрудников с Кодексом поведения в течение дня	16
	<i>Самостоятельное ознакомление новых сотрудников с Кодексом поведения</i>	<i>16</i>
	Материалы комплекта для самостоятельного обучения	17
	Руководство по управлению самостоятельным обучением	17
	Ответы на вопросы в Пособии и Рабочей тетради: Ознакомление с Кодексом поведения УВКБ ООН	18
	Ответы и примечания к Тесту 1	19
	<i>Пособие и Рабочая тетрадь: Ознакомление с Кодексом поведения УВКБ ООН</i>	<i>22</i>
	Цели	22
	Методика	22
	Материалы:	23
	История Кодекса поведения УВКБ ООН	23
	Разница между Кодексом и Положениями и правилами о персонале ООН ...	24
	Основополагающие ценности и руководящие принципы УВКБ ООН	24
	Примечания к Кодексу	25
	Бюллетень Генерального секретаря: Специальные меры защиты от сексуальной эксплуатации и сексуального принуждения	25
	Куда обращаться за консультацией?	26
	Применение Кодекса	26
	Тест 1: Кодекс поведения УВКБ ООН	27
III.	Повторный курс	30
	<i>Организация ежегодного Повторного курса</i>	<i>30</i>
	Время проведения	30
	Координаторы	30
	Формирование групп	31
	Составление плана занятий	31
	Изучение темы года	32
	Подготовка персонала к Повторному курсу	33
	<i>Фасилитация ежегодного Повторного курса</i>	<i>33</i>
	Совместная фасилитация	33
	Обеспечение посещаемости	34
	Логистика	34
	Материалы для участников и фасилитаторов	34
	Задачи фасилитатора	35
	<i>Оценка и отчетность по ежегодному Повторному курсу</i>	<i>36</i>
	Процедура оценки	36
IV.	Внедрение Кодекса поведения в повседневную практику	41
	<i>Визуальные напоминания</i>	<i>42</i>

<i>Иные мероприятия по повышению осведомленности</i>	<i>45</i>
<i>Игра в вопросы по Кодексу поведения.....</i>	<i>45</i>
<i>Игра в алфавит</i>	<i>46</i>
V. <i>Фасилитация учебных занятий по Кодексу поведения</i>	<i>47</i>
<i>Роль фасилитатора</i>	<i>47</i>
Планирование занятий.....	47
Планирование времени.....	49
Контрольный список по логистике.....	49
<i>Проведение занятия</i>	<i>50</i>
Совместная фасилитация.....	50
Подготовка.....	51
Цели и план занятия.....	51
Размещение и группирование участников	51
Организация работы в малых группах.....	52
Презентация материала, переходы и подведение итогов.....	53
<i>Решение проблем при фасилитации</i>	<i>54</i>
Слишком разговорчивый участник.....	54
Молчаливый участник	54
Участники, ведущие посторонние разговоры.....	55
<i>Фасилитация дискуссий.....</i>	<i>55</i>
<i>Использование практических примеров</i>	<i>57</i>
Зачем использовать примеры?	57
Выбор, адаптация и написание примеров	58
Способы использования примеров.....	59
Как написать хороший практический пример.....	62
VI. Упражнения для учебных занятий по Кодексу поведения.....	66
<i>Разнообразие и адаптация</i>	<i>66</i>
<i>Упражнения с использованием практических примеров.....</i>	<i>67</i>
Обсуждение примеров: работа в общей группе.....	67
Обсуждение примеров: работа в малых группах.....	69
Обсуждение примеров: использование родного языка	71
Обсуждение примеров на основе рабочей таблицы.....	72
<i>Упражнения для ознакомления и понимания Кодекса поведения.....</i>	<i>76</i>
Определение Кодекса поведения	76
Изучение Кодекса	77
Изучение Кодекса на родном языке.....	80
Объяснение Кодекса ребенку.....	81
Скажи одной фразой	83
Собери мозаику	85
"А" значит адаптироваться к различиям.....	93
Дебаты.....	112
Плакаты.....	115
Применение Кодекса в рабочей группе	117
Приложение А: Примеры и примечания для фасилитатора	119
Приложение Б: Источники и справочная литература	217
Приложение В: Тема года 2009:.....	Error! Bookmark not defined.
Цели.....	Error! Bookmark not defined.
Отношение Глобального опроса сотрудников к Кодексу поведения.....	Error!
Bookmark not defined.	
Подготовка к началу Повторного курса и работа, направленная на закрепление достигнутых результатов по завершению курсов. .	Error! Bookmark not defined.
Составление плана занятий для Повторного курса.	Error! Bookmark not defined.
Примерные планы занятий	Error! Bookmark not defined.
Занятия, рассчитанные на неполный день	Error! Bookmark not defined.
Занятия, рассчитанные на полный день	Error! Bookmark not defined.
Упражнения для использования на занятиях на тему «Глобальный опрос сотрудников 2008 г.: Этика в действии»	Error! Bookmark not defined.

Повторение положений Кодекса поведения: Презентация PowerPoint..	Error! Bookmark not defined.
Куда можно обратиться за консультацией и помощью..	Error! Bookmark not defined.
Понимание ответов на вопросы Глобального опроса сотрудников, посвященные соблюдению этических норм и принципов	Error! Bookmark not defined.
Определение наших сильных сторон в соблюдении этических норм и принципов: Работа в малых группах	Error! Bookmark not defined.
Определение наших сильных сторон в этике: работа в общей группе.	Error! Bookmark not defined.
Определение причин низких показателей: работа в общей группе	Error! Bookmark not defined.
Определение причин низких показателей: работа в малых группах.....	Error! Bookmark not defined.
Выявление причин с помощью Диаграммы причинно-следственных связей	Error! Bookmark not defined.
Примеры для поиска решений	Error! Bookmark not defined.
Выработка решений: работа в малых группах .	Error! Bookmark not defined.
Завершающее упражнение «перекидывание мяча»	Error! Bookmark not defined.
Плакаты-памятки	Error! Bookmark not defined.
КОДЕКС ПОВЕДЕНИЯ	265

едение

Для того, чтобы предоставлять защиту и помощь беженцам, лицам, ищущим убежище, лицам, перемещенным внутри страны, и прочим лицам в ведении УВКБ ООН, сотрудники УВКБ ООН должны быть готовы поддерживать самые высокие этические стандарты. Для этого все, кто работает в организации – от штатных сотрудников до стажеров и добровольцев – обязуются придерживаться Кодекса поведения УВКБ ООН, включающего пять Ценностей и девять Руководящих принципов, которые образуют этическую основу наших повседневных решений и действий. Во введении в Кодекс поведения ясно сформулирована цель этого документа:

Кодекс поведения является наглядным руководством для персонала по принятию этических решений в их профессиональной деятельности и иногда в частной жизни. Это моральный кодекс, который не имеет юридической силы. Он предназначен для того, чтобы сотрудники лучше поняли обязанности, возложенные на них Уставом Организации Объединенных Наций и Правилами и положениями о персонале, которые остаются единственными юридическими документами, определяющими приемлемое поведение в УВКБ ООН. Подписание Кодекса не лишает сотрудников УВКБ ООН имеющих у них прав.

Полный текст [Кодекса поведения](#), включающий примечания и бюллетень Генерального секретаря по защите от сексуального принуждения и эксплуатации, можно найти в разделе "Ресурсы" настоящего Руководства. Кодекс можно читать изложением того, какое поведение является приемлемым или неприемлемым в данной организации, однако мы надеемся, что сотрудники будут использовать его более широко по мере усвоения его основополагающих принципов. Кодекс может стать призмой, через которую сотрудники будут ежедневно рассматривать свои действия и действия других.

Кодекс поведения излагает ценности и стандарты поведения, на которые должны ориентироваться сотрудники организации, чтобы выполнять ее миссию. Однако ни один кодекс не заменит мудрых, взвешенных решений. Этические решения редко бывают настолько однозначными, чтобы можно было просто посмотреть в справочнике, что можно и что нельзя делать. Здесь необходима решимость самого сотрудника всегда вести себя так, чтобы наивысшим приоритетом всегда был мандат организации. Сотрудник УВКБ ООН всегда должен задавать себе

вопрос, способствует или препятствует его/ее поведение способности организации выполнить свой мандат.

Цель и содержание Руководства

Цель настоящего Руководства состоит в том, чтобы предоставить инструкции сотрудникам УВКБ ООН, которые обучают других сотрудников Кодексу поведения, как на начальном этапе, так и во время ежегодного Повторного курса. Этот курс предназначен для того, чтобы развить и закрепить у сотрудников этические установки, на которых должна основываться их деятельность в УВКБ ООН.

Отдельные части Руководства представляют ценность для сотрудников, занимающих разные должности, но в первую очередь оно ориентировано на координаторов и/или фасилитаторов занятий по изучению Кодекса поведения. Руководители и лидеры коллективов также найдут здесь подробные инструкции по проведению различных мероприятий, которые можно включать в тренинги по командообразованию или совещания персонала в течение года. Руководители высшего звена найдут обоснование необходимости проведения ежегодного Повторного курса по Кодексу поведения.

Настоящее Руководство содержит:

- Базовую информацию о Кодексе поведения и принятии этических решений
- Специальный раздел для ориентации новых сотрудников УВКБ ООН относительно Кодекса поведения (включая руководство для самостоятельного обучения)
- Советы по организации и проведению ежегодного Повторного курса по конкретным темам
- Предложения по соблюдению Кодекса в промежутках между Курсами.
- Рекомендации по оптимальному структурированию и презентации учебных занятий по Кодексу поведения.
- Подробные инструкции по проведению специальных учебных мероприятий
- Большое количество практических примеров, взятых из реальных ситуаций, имевших место в УВКБ ООН, которые иллюстрируют принятие этических решений на практике; каждое из них снабжено подробным руководством для фасилитатора по проведению дискуссии по теме
- Информацию о том, куда обратиться за консультациями по этическим решениям в случаях, когда данный вопрос не раскрыт или описан двусмысленно
- Четко обозначенные материалы, которые можно размножить и раздать сотрудникам
- Ресурсы для получения сотрудниками базовой информации, и ссылки

Структура и использование настоящего Руководства

Руководство доступно в двух форматах: электронном и печатном. Если у вас есть доступ к электронному Руководству, возможно, вы предпочтете именно этот вариант из-за простоты перемещения по гиперссылкам. Не все документы можно включить в раздел "Ссылки" печатной копии, но все их можно быстро получить в электронном виде, щелкнув заголовок, выделенный **синим шрифтом**. Используя

электронную версию Руководства, вы можете распечатать только те части, которые вам нужны в бумажном виде.

Все материалы, предназначенные в первую очередь для ксерокопирования и распространения в печатном виде на учебных занятиях, помечены в начале и в конце двойной жирной чертой: **_____** Документы, представляющие собой справочные материалы для фасилитатора, не имеют такой пометы. Имеющиеся опубликованные документы (такие как Кодекс поведения) не помечены двойной чертой, даже если они раздаются на учебных занятиях. Примеры в тексте, служащие для иллюстрации, помечены единичной чертой в начале и в конце. _____

Основные разделы Руководства:

I. Введение

Цель и структура Руководства; базовые сведения о Кодексе поведения; выполнение Кодекса и соответствующих требований.

II. Обучение новых сотрудников

Варианты проведения вводных занятий по Кодексу поведения всех новых сотрудников организации; планы занятий, проводимых фасилитатором; руководство по самостоятельному обучению и рабочая тетрадь; руководство для координатора для опроса новых сотрудников, занимающихся самостоятельным обучением.

III. Повторный курс

Инструкции по планированию и проведению ежегодного Повторного курса; контрольные списки вопросов по организации и оценке; рекомендации по администрированию и соответствующие формы.

IV. Внедрение Кодекса поведения в повседневную практику

Предложения по соблюдению Кодекса в течение года; образцы плакатов; игры для совещаний персонала, направленные на повышение осведомленности.

V. Фасилитация занятий по изучению Кодекса поведения

Руководство для фасилитаторов; этапы планирования занятия; контрольный список по логистике; идеи по управлению малыми группами и другие методики; предложения по решению типовых проблем; инструкции по фасилитации дискуссий и изучение практических примеров

VI. Упражнения для занятий по изучению Кодекса поведения

Предложения по использованию упражнений для различных целей; подробные советы по выполнению различных упражнений, включающие цели, материалы, необходимые приготовления и пошаговые процедуры для каждого упражнения

Приложения

A. Практические примеры по этическим вопросам

Таблица классификации практических примеров по соответствующей части Кодекса поведения и по времени их написания; примеры с

вопросами для размышлений; страница с примечаниями для фасилитатора по каждому примеру, содержащая ответы на вопросы, список соответствующих частей Кодекса и прочих инструментов, ключевые вопросы для обсуждения практических примеров и ссылки на ресурсы для дополнительных консультаций.

В. Ресурсы и ссылки

Таблица, содержащая все ссылки и ресурсы с названиями файлов и заголовками, а также датой публикации; ссылки на документы, имеющиеся в электронном виде; печатные копии отдельных важнейших ресурсов; примечания по ссылкам, которые можно получить в Управлении по вопросам этики.

С. Темы для ежегодных занятий

Цели занятия; подготовка и последующие действия; предложения по составлению плана занятий; подробные инструкции по достижению поставленных целей

История Кодекса поведения

Еще в 1954 г. Консультативный совет международной гражданской службы ООН впервые установил стандарты поведения, определяющие статус и обязанности сотрудников международных организаций. В 2001 г. Комиссия по международной гражданской службе разработала стандарты поведения, которые были приняты Генеральной Ассамблеей. В 2008-2009 гг. Комитет ООН по этике разработал Кодекс этических норм - предпочтительный свод ценностей и принципов, взятых из Устава ООН. Однако этот документ имел довольно общий характер, потому что был ориентирован на большое количество организаций, занимающихся самой разной деятельностью. Например, можно было определить общие ценности, такие как *целостность характера*, но ситуации, в которых миротворец ООН может их проявить, сильно отличаются от тех, с которыми ежедневно сталкивается сотрудник УВКБ ООН.

Ввиду потребности УВКБ ООН в специальном документе об этике, касающемся наиболее частых этических проблем, с которыми сталкиваются наши сотрудники, в 2002 г. был полностью разработан Кодекс поведения УВКБ ООН. В сентябре 2002 г. Верховный комиссар, Председатель Совета сотрудников и члены Комитета руководителей Управления утвердили Кодекс поведения, и началось его распространение среди персонала. В течение года почти все сотрудники УВКБ ООН прошли официальное обучение Кодексу и подписали обязательство по его соблюдению. Подписание такого документа по-прежнему является обязательным для всех новых сотрудников организации.

Кодекс поведения не только предоставляет сотрудникам УВКБ ООН помощь в решении этических проблем, но содержит и иные рекомендации, например, как создать гармоничные условия работы и обеспечить благосостояние, здоровье и безопасность сотрудников. В действительности, более важная цель Кодекса состоит в том, чтобы воспитывать организационную культуру, которой сотрудники

УВКБ ООН смогут гордиться, и которая будет демонстрировать миру самые высокие стандарты и репутацию.

Бывают случаи, когда контроль над скудными гуманитарными ресурсами дает нам огромную власть над людьми, которых мы взяли под свою защиту. Поведение большинства сотрудников УВКБ ООН заслуживает высокой оценки, но иногда некоторые лица злоупотребляют своей властью, оскорбляя или эксплуатируя других людей. Кодекс поведения дает понять, что такие действия недопустимы независимо от того, были ли они совершены по незнанию или умышленно.

Мы должны и "соблюдать правила", и выходить за рамки правил в тех случаях, когда требуется принять решение в неоднозначной ситуации. Прозрачность является ключевым элементом. Если вы не уверены, является ли некое действие этическим, проконсультируйтесь. Как сотрудник УВКБ ООН вы обязаны соблюдать Кодекс поведения сами и докладывать о серьезных нарушениях со стороны других.

Документы, которые определяют приемлемое поведение сотрудников УВКБ ООН, перечислены ниже. Вы можете получить их в электронном виде, щелкнув на заголовок документа. Звездочка * в последнем столбце означает, что данный документ также можно найти в разделе "Ресурсы и ссылки" печатной версии настоящего Руководства.

Документ	Цель	* = печатная копия в виде книжки
Кодекс поведения <i>Кодекс поведения с примечаниями 2004. В том числе Бюллетень Генерального секретаря – специальные меры защиты от сексуальной эксплуатации и принуждения, 2003 г.; 46 стр.</i>	Наглядное руководство по этическому поведению, не имеющее юридической силы	*
Устав ООН <i>Устав Организации Объединенных Наций</i>	Устав содержит более 100 статей, несколько из них регулируют поведение персонала.	
Правила и положения о персонале ООН <i>ПРАВИЛА И ПОЛОЖЕНИЯ О ПЕРСОНАЛЕ: Правила и положения о персонале</i>	Важнейшие условия службы и основные права, обязанности и обязательства персонала ООН. Имеют юридическую силу.	

<p><i>Организации Объединенных Наций 100.1 – 112.8,</i> БЮЛЛЕТЕНЬ ГЕНЕРАЛЬНОГО СЕКРЕТАРЯ Январь 2002г., обновлено в 2008 г.; включает соответствующие статьи Устава, Положения о персонале и приложения;</p>		
<p>Кодекс этики ООН</p>	<p>Изложение системы ценностей и принципов организации</p>	<p>Обращаться в Управление по вопросам этики</p>
<p>Бюллетень Генерального секретаря – специальные меры защиты БЮЛЛЕТЕНЬ ГЕНЕРАЛЬНОГО СЕКРЕТАРЯ: Специальные меры защиты от сексуальной эксплуатации и сексуального принуждения, SGB/2003/13 9 октября 2003 г.</p>	<p>Определения, обязанности и руководство относительно сексуальной эксплуатации, сексуального принуждения лиц в ведении УВКБ ООН, а также обязательства по информированию о таких случаях.</p>	<p>*</p> <p>Содержится в Кодексе поведения с примечаниями</p>
<p>SAMM глава 1 SAMM глава 10 SAMM глава 11 Руководство по администрированию и управлению персоналом УВКБ ООН (SAMM)</p>	<p>Усовершенствованная версия правил и положений ООН, соответствующая особым требованиям и условиям УВКБ ООН</p>	
<p>Нормы поведения международных гражданских служащих <i>Нормы поведения для сотрудников международной гражданской службы,</i> январь 2002</p>	<p>Пятьдесят руководящих принципов, определяющих особое поведение, требуемое от всех гражданских служащих ООН; содержит толкование Правил и положений</p>	

Этичное поведение имеет значение для нашего сотрудничества с лицами в ведении УВКБ ООН, а также с другими сотрудниками и местным населением. Мы должны принимать решения исходя из потребностей лиц в ведении УВКБ ООН. Открытость означает, что мы должны говорить честно, что мы можем и что не

можем сделать. Мы должны быть готовы поделиться проблемами с данными лицами и понять, что они могут сделать с учетом имеющихся у них ресурсов и навыков. Таким образом можно построить настоящее сотрудничество, а не отношения покровительства.

Применение Кодекса и связанные с этим задачи

Руководители и административный персонал во всех офисах УВКБ ООН несут ответственность за выполнение всеми сотрудниками определенных требований и наличие соответствующей документации в их личных делах. Документация включает следующее:

- ☐ Должностная присяга
- ☐ Обязательство соблюдать Кодекс поведения
- ☐ Сертификат об окончании обязательного электронного курса обучения по *Программе ООН по предупреждению притеснения, сексуального домогательства и злоупотребления служебным положением на рабочем месте.*

Кроме того, руководители и административный персонал несут ответственность за назначение в своем офисе координатора по Кодексу поведения и ежегодное проведение Повторного курса.

Культурные аспекты

В Кодексе поведения УВКБ ООН прямо говорится: "Мы обязуемся уважать культуру, обычаи и традиции всех народов и стремиться избегать таких форм поведения, которые не являются приемлемыми в конкретном культурном контексте. Однако в тех случаях, когда, по мнению соответствующего органа ООН, традиции или практика считаются вступающими в прямое противоречие с международными нормами или документами в области прав человека, мы будем руководствоваться применимыми в конкретном случае международными нормами или документами в области прав человека". Это положение объединяет в себе дух Кодекса и четко выраженное ожидание того, что мы будем выполнять свои обязанности с максимальным пониманием и уважением межкультурных аспектов нашей работы.

Мы должны проявлять понимание и уважение к лицам в ведении УВКБ ООН, правительствам принимающих стран, партнерам-исполнителям и прочим заинтересованным сторонам, которые часто представляют различные культуры. Чтобы продемонстрировать уважение, необходимо изучать культуру лиц, с которыми мы работаем: их ценности, понятия, представления и верования. Кроме того, в нашей организации часто работают сотрудники, представляющие различные культурные и этнические группы. В этом отношении Кодекс гласит: "Ввиду разнообразия происхождения, культуры и опыта сотрудников УВКБ ООН мы должны уделять особое внимание уважительному отношению к коллегам."

Учитывая межкультурные проблемы, существующие во внешней среде, в которой работает УВКБ ООН, а также внутри организации, нам необходимы очень высокие стандарты культурной осведомленности, деликатности и компетентности. Это требует от нас не только превосходного знания культур и навыков, но и позитивного, дружелюбного отношения к тем, кто от нас отличается. Многие

стоящие перед нами проблемы и полученные нами награды объясняются мультикультурной реальностью, в которой мы живем.

бучение новых сотрудников

Стажеры, временный персонал, откомандированные сотрудники, новые сотрудники, добровольцы ООН, консультанты, сотрудники НПО, нанятые на короткий срок... наши офисы часто бывают переполнены людьми, которые, несмотря на непродолжительность работы с нами, должны придерживаться наших этических стандартов. Кроме того, при ежегодной текучести кадров 5-8% УВКБ ООН каждый год пополняется новыми постоянными сотрудниками. Этические решения и действия этих сотрудников и их сотрудничество с менеджерами существенно влияют на нашу способность выполнять оперативные задачи и обеспечивать последовательность и целостность всей организации.

Обязанности ответственного сотрудника УВКБ ООН

Все, кто работает в УВКБ ООН, независимо от их предыдущего опыта в УВКБ ООН или вне Агентства и их текущей должности в организации, оплачиваемой или неоплачиваемой, должны ознакомиться с Кодексом поведения.

Все руководители, нанимающие сотрудников, обязаны обеспечить выдачу Кодекса поведения новым сотрудникам при их вступлении в должность и подписание новыми сотрудниками обязательства по соблюдению Кодекса, которое должно храниться в их личном деле. Если для этой цели еще не назначен координатор, это необходимо сделать в кратчайшие сроки.

Хотя процедуры вступления в должность различаются в разных офисах, новых сотрудников всегда снабжают большим количеством материалов и форм для подписания. Очень часто Кодекс поведения становится просто еще одним документом в стопке бумаг на столе. Ежегодный Повторный курс рассчитан на тех сотрудников, которые уже прошли полный курс обучения Кодексу поведения, но бывает так, что некоторые его не проходили, например, временный персонал или те, кто вступил в организацию в течение последних нескольких лет. Чтобы обеспечить достаточное ознакомление всех новых сотрудников, независимо от их статуса, с Кодексом поведения, необходимо включать специальные учебные мероприятия в процедуру их введения в должность. Таким образом, ежегодные Повторный курс по Кодексу станут такими, какими они должны быть – напоминанием, а не начальным ознакомлением для каждого сотрудника.

Есть два варианта начального ознакомления новых сотрудников с Кодексом поведения. Они могут принимать участие в формальных групповых учебных занятиях в течение половины дня или целого дня, либо выполнить программу

самостоятельного обучения. Выбор зависит от того, сколько новых сотрудников пришло в данный момент времени, и от того, есть ли фасилитатор для проведения учебной программы. Кроме того, можно учесть должности и функции новых сотрудников в организации, а также являются ли они штатными, краткосрочными или временными сотрудниками.

Руководитель отвечает за ознакомление всех новых сотрудников с Кодексом поведения, но только сами сотрудники несут ответственность за усвоение материала.

Цели

Цели начального ознакомления с Кодексом, независимо от выбранного формата, следующие:

Вновь нанятые сотрудники УВКБ ООН должны понять смысл и осознать необходимость Кодекса поведения, понять пять ценностей и девять руководящих принципов Кодекса и уметь высказать собственное квалифицированное мнение о применении буквы, духа и смысла Кодекса в своем личном и профессиональном поведении.

Они должны понять, что Кодекс, хотя и не имеет прямой юридической силы, закреплён в положениях и правилах ООН о персонале и прочих документах, которые **имеют** юридическую силу.

Они должны осознать, как важно при принятии решений ставить на первое место благополучие лиц в ведении УВКБ ООН.

Кроме того, сотрудники должны осознать, что настоящее этическое поведение означает не просто соблюдать установленные правила, а постоянно спрашивать себя, способствует или препятствует какое-либо действие достижению целей организации.

Учебное занятие в течение половины дня или полного дня

Если три или более новых сотрудников были наняты в одно время, предпочтительно провести учебные занятия в течение половины дня или целого дня для изучения Кодекса в группе в течение первых нескольких недель работы данных сотрудников. Это позволит проводить дискуссии, которые невозможны при самостоятельном обучении, а также развивать общую культуру на основе наших этических ценностей. По возможности, желательно, чтобы данной программой руководил кто-либо из фасилитаторов предыдущих учебных занятий. Кроме того, иногда полезно пригласить более старшего сотрудника, который может подчеркнуть важность Кодекса и, возможно, ответить на вопросы о применении Кодекса в конкретных случаях.

Далее приведены планы групповых занятий с гиперссылками на полное описание упражнений.

Ознакомление группы с Кодексом поведения в течение половины дня

- Введение в Кодекс и раздача материалов
- Упражнение: *Определение Кодекса поведения*
- Упражнение: Понимание Кодекса поведения
- Перерыв
- Упражнение: *Тест по Кодексу поведения*
- Упражнение: *Обсуждение примеров*, специально подобранных для участников с учетом их происхождения и функций. Количество примеров определяется из расчета имеющегося времени
- Заключение: Организуйте встречу руководителей офиса с группой для неформальной беседы в виде вопросов и ответов. В конце все должны подписать обязательство по соблюдению Кодекса.

Ознакомление группы новых сотрудников с Кодексом поведения в течение дня

- Ознакомление с Кодексом и раздача материалов
- Упражнение: *Определение Кодекса поведения*
- Упражнение/конкурс: *"Собери мозаику"*
- Перерыв
- Упражнение: *Понимание Кодекса поведения*
- Обед
- Упражнение: *Тест по Кодексу поведения*
- Упражнение: *Обсуждение практических примеров*, специально подобранных для участников с учетом их происхождения и функций. Участники получают различные примеры/ситуации, работают с ними самостоятельно, а затем обсуждают их с группой.
- Перерыв
- Практическое упражнение: Фасилитатор ведет дискуссию, обозначая конкретные способы применения Кодекса поведения к функциям, которые будут выполнять новые сотрудники.
- Заключение: Организуйте встречу одного из руководителей офиса с группой для беседы в форме вопросов и ответов. В конце все должны подписать обязательство по соблюдению Кодекса.

Самостоятельное ознакомление новых сотрудников с Кодексом поведения

Во многих офисах новых сотрудников нанимают не группами, а по отдельности. Такие сотрудники обычно изучают Кодекс весьма поверхностно. Метод самостоятельного ознакомления новых сотрудников с Кодексом поведения направлен на достижение тех же целей, что и групповое ознакомление, но не требует участия фасилитатора.

При использовании материалов для самостоятельного обучения необходимо иметь в виду следующее:

- Кодекс должен быть представлен сотруднику лично другим сотрудником. То есть, вместо простой передачи комплекта новому сотруднику необходимо объяснить, что такое Кодекс и в чем заключается его важность, что включают

материалы и как будет проверяться их усвоение. Эту роль обычно выполняет координатор офиса по Кодексу поведения.

- Необходимо выделить время на изучение комплекта материалов в течение рабочего дня, а не рассматривать изучение как "домашнюю работу". Необходимо выделять минимум три-четыре часа в день.
- Должно быть назначено компетентное лицо, способное ответить на вопросы, которые могут возникнуть у нового сотрудника при работе над материалами. Таким лицом может являться координатором Кодекса поведения.
- По окончании работы нового сотрудника над материалами, ответственный сотрудник, нанявший его/ее, фасилитатор по обучению Кодексу поведения или местный координатор по Кодексу поведения должны обсудить с новым сотрудником письменные ответы на вопросы. Часть этой итоговой проверки должна включать подписание новым сотрудником обязательства по соблюдению Кодекса.

Материалы комплекта для самостоятельного обучения

Материалы для самостоятельного обучения включают следующее:

- [Пособие и рабочая тетрадь для самостоятельного обучения](#) (в конце данного раздела Руководства)
- [Кодекс поведения](#) - документ «Кодекс поведения с примечаниями 2004, включая Бюллетень Генерального секретаря – специальные меры защиты от сексуальной эксплуатации и сексуального принуждения, 2003 г.»
- [Памятка: куда обратиться за помощью при возникновении проблем на работе](#)
- Ксерокопии примеров, отобранных координатором для сотрудника
- Любые дополнительные материалы для конкретного офиса

Руководство по управлению самостоятельным обучением

Комплект для самостоятельного обучения должен подбираться индивидуально для каждого сотрудника, потому что конкретные практические примеры должны отбираться в соответствии с функцией и должностью сотрудника. Это позволит новому сотруднику сосредоточить внимание на ситуациях, имеющих для него/нее наибольшее личное значение. Для руководителей отделов персонала или сотрудников, работающих по краткосрочному договору, можно рассмотреть три примера из следующего списка:

- Болезнь Хансена
- Активная работа и активный отдых
- Политическая деятельность в нерабочее время
- Служебный роман
- Ценный подарок
- Сотрудник с нетрадиционной сексуальной ориентацией

Передайте комплект материалов новому сотруднику, ознакомьте его/ее с Кодексом поведения и кратко объясните его важность. Объясните процедуру и сообщите, что вы готовы ответить на вопросы, и что все ответы должны быть

записаны в Пособии и Рабочей тетради. Объясните, что просмотрите письменные ответы, когда они будут готовы.

По завершении работы с Пособием/Рабочей тетрадью следует проверить вместе с сотрудником письменные ответы на семь вопросов в Пособии. Обсудите ответы на вопросы Теста и обязательно прокомментируйте случаи, когда ответы не были даны или были неправильными. Кратко обсудите с сотрудником каждый из трех примеров.

Поздравьте нового сотрудника с завершением обучения и дайте подписать Обязательство. (Возможно, вам потребуется снова объяснить смысл Обязательства, который заключается в том, что сотрудник прочитал и понимает, что УВКБ ООН ждет от него соблюдения Кодекса поведения.)

Ответы на вопросы в Пособии и Рабочей тетради: Ознакомление с Кодексом поведения УВКБ ООН

[Пособие для самостоятельного обучения](#) и [Рабочая тетрадь](#)

1. Согласно основополагающей ценности 1, какие ценности закреплены в Уставе Организации Объединенных Наций?
Ценности, закрепленные в Уставе Организации Объединенных Наций – это признание основополагающих прав человека, принципов социальной справедливости и человеческого достоинства, а также соблюдение принципа равенства прав мужчин и женщин.
2. Согласно основополагающей ценности 2, каково наше главное обязательство?
Основополагающая ценность 2 гласит, что **мы будем оказывать помощь и обеспечивать защиту беженцам и другим лицам в ведении УВКБ ООН согласно мандату этого агентства. Мы будем оказывать содействие их участию в принятии решений, влияющих на их жизнь.**
3. В силу своего положения в организации многие сотрудники УВКБ ООН имеют значительную власть и влияние на жизнь и благополучие беженцев и других лиц в ведении УВКБ ООН. Исходя из руководящего принципа 7, как следует избегать злоупотребления этой властью и влиянием?
Мы никогда не должны злоупотреблять своей властью, например, требовать услуги, принимать взятки или вступать в сексуальные, эмоциональные, финансовые или трудовые отношения с получателями помощи УВКБ ООН.
4. Почему лица в ведении УВКБ ООН должны знать о Кодексе поведения?
Беженцы и прочие лица в ведении УВКБ ООН должны знать о Кодексе поведения УВКБ ООН, чтобы понимать, какое поведение со стороны сотрудника является приемлемым, а какое нет. Они не могут пожаловаться на неправомерное поведение, если они не знают, что это такое.

5. В чем разница между "сексуальной эксплуатацией" и "сексуальным принуждением"?

Бюллетень Генерального секретаря о специальных мерах защиты от сексуальной эксплуатации и сексуального принуждения (страницы 38-43 Кодекса поведения с примечаниями от июня 2004г.) дает определение этим терминам на странице 38. Сексуальная эксплуатация означает любое злоупотребление или покушение на злоупотребление уязвимым положением, властью или доверием в сексуальных целях, включая приобретение финансовой, социальной или политической выгоды от сексуальной эксплуатации другого лица, но не ограничиваясь этим.

Сексуальное принуждение означает физическое действие или угрозу физического действия, нарушающие сексуальную неприкосновенность, с применением силы, либо с использованием неравенства положения, либо по принуждению.

6. Кому следует сообщать о случаях сексуальной эксплуатации или сексуального принуждения, о которых вам стало известно?

На странице 40 говорится, что "необходимо сообщать о таких случаях по установленным каналам сообщения." На странице 41 говорится, что "Руководитель департамента, Офиса или миссии отвечает за принятие соответствующих мер в случаях, когда есть основания полагать, что произошло нарушение какого-либо из стандартов, перечисленных в разделе 3.2, или имело место поведение, о котором идет речь в разделе 3.3".

7. В какой офис можно направить запрос о помощи в связи с конфликтом с коллегой, который вы не можете разрешить самостоятельно?

Сначала лучше всего проконсультироваться с вашим начальником и/или другими местными сотрудниками. Но вы также можете свободно звонить или писать в Офис омбудсмана для получения неформальной, конфиденциальной консультации.

Офис омбудсмана Конфиденциальный факс: +41 22 739 7340 Тел.: +41 22 739 7770 Email: Ombuds@unhcr.org

Ответы на вопросы к Практическим примерам находятся в Примечаниях для фасилитатора после каждого примера.

Ответы и примечания к Тесту 1

(страницы соответствуют документу "Кодекс поведения с примечаниями, июнь 2004 г.")

1. с *Кодекс поведения призван служить иллюстративным руководством для сотрудников в отношении принятия ими этических решений в их профессиональной работе, а иногда*

Стр. 1

и в личной жизни.

Это цитата из Введения в Кодекс поведения. Многие этические решения в нашей частной жизни не имеют отношения к Кодексу УВКБ ООН, но некоторые имеют.

2. а *Что означает или подразумевает подписание Кодекса?* Стр. 14 и 15
Оно служит подтверждением того, что вы прочитали Кодекс и понимаете, что должны жить в соответствии с установленными в нем стандартами поведения.
Подписание Кодекса значит больше, чем простое согласие с его содержанием. Это торжественное обязательство всегда следовать Кодексу. Кодекс является этическим руководством, которое не имеет прямой юридической силы. Однако ваша подпись означает осознание того, что УВКБ ООН ожидает от вас понимания и соблюдения Кодекса.
3. с *Правовая основа для определения неприемлемого поведения в УВКБ ООН - Устав ООН и Правила и положения о персонале.* Стр. 1 и 2
Кодекс поведения является этическим кодексом, который не имеет законной силы. Тем не менее, сотрудники юридически связаны документами ООН, указанными выше, на которых основан Кодекс поведения и которые воплощают ценности и принципы Кодекса поведения.
4. с *Эксплуатация беженцев означает использование сотрудниками УВКБ ООН своей власти для получения товаров или услуг от беженцев в целях личной наживы или использование своей власти в отношениях (сексуальных, социальных, политических, эмоциональных и финансовых) с беженцем.* Стр. 38
Сама работа в УВКБ ООН дает нам власть, которую, к сожалению, можно использовать неэтичным образом. Если мы злоупотребляем этой властью в отношениях с кем-то, у кого меньше власти, например, с беженцем, которого мы должны обслуживать, это эксплуатация.
5. b *Почему в Кодексе поведения особо подчеркивается отношение к женщинам и детям-беженцам, в частности, уважение их достоинства? Потому что они обычно лишены власти и влияния.* Стр. 16
УВКБ ООН дало обязательство уважать равноправие мужчин и женщин, соблюдать и охранять права детей. Это важно, потому что во многих ситуациях с беженцами женщины и дети страдают больше мужчин.
6. b *Очень важно относиться к лицам, которых мы обслуживаем, как к людям, а не как к "случаям", "населению" или "рабочей нагрузке", потому что такие термины укрепляют безличный бюрократический* Стр. 18

подход. Личные беседы с лицами в ведении УВКБ ООН помогут взглянуть на сложные проблемы "с человеческой точки зрения".

7. c Работа в другой организации одновременно с работой в УВКБ ООН **должна быть санкционирована заранее.** Стр. 23
В действительности, необходимо получать разрешение не только на *работу*, но и на некоторые другие виды посторонней деятельности. Чрезвычайно важно не допустить конфликтов интересов, которые могут поставить под сомнение целостность наших операций и деятельности.
8. a *Определение "ребенка" различается в разных странах. Кодекс поведения основан на международных правовых стандартах, которые определяют ребенка как **лицо, не достигшее 18-летнего возраста.*** Стр. 2, 10, 34, 40, 42
Это пример различия стандартов в разных странах, когда УВКБ ООН опирается на международные стандарты. Другой пример - когда какое-либо действие, например, женское обрезание, разрешается или не осуждается каким-либо правительством, но Организация Объединенных Наций считает это нарушением прав человека.
9. b *Одно из положений Кодекса гласит, что мы должны избегать "конфликтов интересов". Это означает, что мы должны **избегать ситуаций, которые ставят наши личные, деловые, этнические и национальные интересы выше наших должностных обязанностей.*** Стр. 6 и 7
Действительно, в части статьи пятой говорится, что мы должны избегать даже предполагаемого фаворитизма в отношении частных лиц и компаний, таких как поставщики. Другие ситуации, которые могут привести к конфликту интересов, включают получение инструкций от национального правительства, подарков или каких-либо ценностей от кого-либо из партнеров ООН, а также участие в политической деятельности, например, выставление своей кандидатуры на выборах.
- 10 a *О любой обеспокоенности или подозрении в сексуальной эксплуатации или сексуальном принуждении со стороны кого-либо из коллег, как в УВКБ ООН, так и вне его, _____ сообщать по установленным каналам связи. Какое слово следует вставить в пробел?* Стр. 33
Необходимо
Сотрудникам нельзя игнорировать сексуальную эксплуатацию или принуждение, они обязаны сообщать об этом. Это не зависит от того, работает ли правонарушитель в системе ООН или нет.

Пособие и Рабочая тетрадь: Ознакомление с Кодексом поведения УВКБ ООН

Добро пожаловать в УВКБ ООН! Способность нашей организации предоставить защиту беженцам, лицам, ищущим убежище, лицам без гражданства и прочим лицам в ведении УВКБ ООН во многом зависит от соблюдения нашими сотрудниками высоких этических стандартов. Чтобы помочь сотрудникам в этом, организация разработала Кодекс поведения, который действует с 2002 г. Все сотрудники проходят обучение Кодексу и ежегодно посещают Повторный курс.

Цель программы самостоятельного обучения – помочь вам изучить Кодекс так, как его изучают другие сотрудники УВКБ ООН на групповых занятиях.

Цели

По окончании самостоятельного обучения вы должны:

- понять контекст и осознать необходимость Кодекса поведения
- понять пять ценностей и девять руководящих принципов Кодекса
- уметь высказать собственное мнение о применении буквы, духа и смысла Кодекса в своем личном и профессиональном поведении
- понять, что Кодекс, хотя и не имеет прямой юридической силы, закреплён в положениях и правилах ООН о персонале и прочих документах, которые имеют юридическую силу
- осознать, что настоящее этическое поведение означает не просто соблюдать установленные правила, а постоянно спрашивать себя, способствует или препятствует какое-либо действие достижению целей организации

Методика

Вам предоставят возможность в рабочее время внимательно прочитать комплект материалов, относящихся к Кодексу поведения, и письменно ответить на семь вопросов в Пособии и Рабочей тетради. Также вам нужно изучить несколько кратких примеров и ответить на вопросы теста. Когда вы закончите, сотрудник УВКБ ООН проверит ваши ответы и ответит на любые ваши вопросы. Затем вас попросят прочитать и подписать "обязательство по соблюдению Кодекса поведения УВКБ ООН", которое будет храниться в вашем личном деле. Обратите внимание, что Кодекс является обязательным с этической точки зрения, но не имеет строгой юридической силы. Однако подписание вами Обязательства по соблюдению Кодекса поведения означает, что вы прочитали и поняли текст и что вы понимаете, что УВКБ ООН ожидает от вас соблюдения Кодекса поведения.

Таким образом, вы должны:

- Прочитать документы, как указано в Пособии и Рабочей тетради
- Написать ответы на семь вопросов в Пособии и Рабочей тетради
- Изучить три данных вам практических примера
- Написать ответы на каждый пример в Пособии и Рабочей тетради, как указано
- Ответить на вопросы теста
- Проверить свою письменную работу вместе с человеком, который руководит вашим самостоятельным обучением, и задать вопросы, которые у вас могут возникнуть
- Прочитать и подписать Обязательство по соблюдению Кодекса поведения, которое будет храниться в вашем личном деле

Материалы:

Комплект материалов для самостоятельного изучения Кодекса поведения включает следующее:

- Настоящее *Пособие для самостоятельного обучения и Рабочую тетрадь: Ознакомление с Кодексом поведения УВКБ ООН*
- Документ *"Кодекс поведения с примечаниями, включая бюллетень Генерального секретаря о специальных мерах по защите от сексуальной эксплуатации и сексуального принуждения"*
- Краткий документ: *Памятка: куда обратиться за помощью при возникновении проблем на работе*
- Комплект практических примеров
- Прочие справочные материалы, которые могут быть добавлены в вашем конкретном офисе с учетом вашей должности.

История Кодекса поведения УВКБ ООН

Еще в 1950-х ООН установила определенные стандарты поведения для сотрудников международной гражданской службы. Хотя они представляли собой общее руководство, УВКБ ООН считало, что некоторые уникальные аспекты его работы требуют более конкретного рассмотрения.

В конце 1990-х и начале 2000-х гг. всплыли конкретные примеры нарушения принципов и ценностей, что вызвало необходимость в дополнительном руководстве. Прозвучали обвинения в коррупции, неправильном управлении финансами, взяточничестве и сексуальной эксплуатации беженцев в обмен на помощь и защиту.

Помимо внешнего давления на УВКБ ООН относительно необходимости повышения этических стандартов, существовала внутренняя потребность в разработке четких правил поведения. Два отчета в 2001 г. призывали к разработке и принятию кодекса поведения: "Предотвращение и реагирование на сексуальное и гендерное насилие в ситуациях с беженцами" и "Сексуальное насилие и эксплуатация: *Опыт детей беженцев в Гвинее, Либерии и Сьерра-Леоне.*" Офис Генерального инспектора и другие подразделения потребовали разработки Кодекса поведения.

Работа над Кодексом поведения УВКБ ООН началась в 2000 г. и была ускорена в 2002 г., когда большое количество сотрудников были привлечены к участию в консультациях и составлению Кодекса и Примечаний к Кодексу. В сентябре 2002 г. Верховный комиссар, Председатель Совета сотрудников и члены Комитета старших руководителей публично одобрили Кодекс поведения, и началось его распространение среди персонала. В течение года почти все сотрудники УВКБ ООН прошли обучение Кодексу и подписали обязательство по его соблюдению.

Разница между Кодексом и Положениями и правилами о персонале ООН

В Кодексе поведения с примечаниями говорится: «Кодекс поведения является иллюстративным руководством для сотрудников в отношении принятия ими этических решений в их профессиональной работе, а иногда и в личной жизни. Это моральный кодекс, не имеющий силу закона. Он призван помочь сотрудникам лучше понять обязательства, которые они несут в соответствии с Уставом Организации Объединенных Наций и Правилами и положениями о персонале ООН, которые продолжают оставаться единственными правовыми документами, определяющими нормы допустимого поведения в УВКБ ООН."

Устав Организации Объединенных Наций четко устанавливает стандарт, которому должны следовать все сотрудники Организации Объединенных Наций:

"Сотрудники Организации Объединенных Наций должны выполнять свои профессиональные обязанности в соответствии с самыми высокими стандартами эффективности, компетентности и целостности".

Коротко говоря, Положения и правила о персонале имеют юридическую силу, а Кодекс поведения помогает уточнить, какие виды поведения являются правильными и приемлемыми, в частности, в ситуациях, где требуется сделать трудный выбор.

Основополагающие ценности и руководящие принципы УВКБ ООН

Теперь остановитесь и прочитайте страницы 1-10 документа "*Кодекс поведения с примечаниями*" Затем ответьте на нижеследующие вопросы. Ваши ответы будут проверены после завершения самостоятельного обучения.

1. Согласно Основополагающей ценности 1, какие три ценности устанавливает Устав Организации Объединенных Наций?
2. Согласно Основополагающей ценности 2, каково наше главное обязательство?

3. В силу своего положения в организации многие сотрудники УВКБ ООН имеют значительную власть и влияние на жизнь и благополучие беженцев и других лиц в ведении УВКБ ООН. Исходя из руководящего принципа 7, как нам избежать злоупотребления своей властью и влиянием?

Примечания к Кодексу

Теперь прочитайте страницы 11-37 документа *"Кодекс поведения с примечаниями"*

Во время чтения задайте себе вопросы:

- Какое это имеет отношение ко мне и моей работе в УВКБ ООН?
- Изменится ли мое поведение после прочтения этой информации? Если да, то каким образом?
- Могу ли я гордиться работой в этой организации?

Когда вы закончите чтение "Примечаний к Кодексу", ответьте на следующий вопрос:

4. Почему лица в ведении УВКБ ООН должны знать о Кодексе поведения?

Бюллетень Генерального секретаря: Специальные меры защиты от сексуальной эксплуатации и сексуального принуждения

Бюллетень (SGB/2003/13) был издан в октябре 2003 г. в ответ на обвинения в сексуальной эксплуатации лиц в ведении ООН гуманитарными сотрудниками в Западной Африке. Он содержится на страницах 38-43 документа *"Кодекс поведения с примечаниями"* Теперь вам необходимо прочитать Бюллетень и ответить на следующие вопросы.

5. В чем разница между "сексуальной эксплуатацией" и "сексуальным принуждением"?
6. Кому следует сообщать о случаях сексуальной эксплуатации или сексуального принуждения, о которых вам стало известно?

Куда обращаться за консультацией?

Вместо того чтобы использовать контактную информацию, приведенную в конце "Кодекса поведения с примечаниями", просмотрите и держите под рукой актуальную "Памятку: куда обратиться за дополнительной информацией, консультациями или помощью при возникновении проблем на работе", входящую в ваш комплект.

7. В какое подразделение можно направить просьбу о помощи в связи с конфликтом с коллегой, который вы не можете разрешить самостоятельно?

Применение Кодекса

Теперь, когда вы основательно изучили Кодекс поведения, знаете, зачем он существует и на что распространяется, пора подумать о практических аспектах его применения. Внимательно прочитайте каждый из данных вам практических примеров и напишите свои ответы на вопросы к каждому примеру.

Обязательно спрашивайте себя не только о том, нарушается ли Кодекс в данной ситуации, но и о том, *способствует* или *препятствует* описанное поведение способности УВКБ ООН выполнять свою задачу. Письменные правила, точные определения того, что всегда правильно и всегда неправильно, редко могут помочь в неоднозначных ситуациях реального мира, в котором мы живем и работаем. В некоторых ситуациях определенное поведение может не быть неправильным само по себе, но тем не менее, не рекомендуется, потому что может быть неправильно воспринято общественностью.

Пример 1. Название _____

Ответы на вопросы:

Пример 2. Название _____

Ответы на вопросы:

Пример 3: Название _____
Ответы на вопросы:

Вы почти закончили! Вам осталось только ответить на десять вопросов теста, отметив кружком наилучший ответ на каждый вопрос.

Тест 1: Кодекс поведения УВКБ ООН

Обведите кружком букву, соответствующую фразе, которая наиболее подходит к данному предложению или является ответом на вопрос.

1. Кодекс поведения должен служить руководством для персонала по принятию этических решений
 - a В нашей личной жизни
 - b В нашей профессиональной деятельности
 - c В нашей профессиональной деятельности и иногда в нашей личной жизни
2. Что означает или подразумевает подписание Кодекса?
 - a Оно служит подтверждением того, что вы прочитали Кодекс и понимаете, что должны жить в соответствии с установленными в нем стандартами поведения.
 - b Это торжественное обязательство с вашей стороны соблюдать Кодекс в вашей профессиональной деятельности и личной жизни
 - c Оно демонстрирует, что вы принимаете Кодекс как источник ценных рекомендаций по правильному поведению.
3. Правовая основа для определения неприемлемого поведения в УВКБ ООН – это:
 - a Кодекс поведения
 - b Правила и положения о персонале
 - c Устав ООН и Правила и положения о персонале

4. Ключевое положение Кодекса - это предотвращение, недопущение и борьба с любой эксплуатацией беженцев и других лиц в ведении УВКБ ООН. "Эксплуатация" означает
 - a Использование сотрудниками УВКБ ООН своей власти для получения товаров и услуг от беженцев ради личной наживы
 - b Использование сотрудниками УВКБ ООН своей власти в отношениях (сексуальных, социальных, политических, эмоциональных и финансовых) с беженцем
 - c И a, и b
5. Почему в Кодексе поведения особо подчеркивается отношение к женщинам и детям-беженцам, в частности, уважение их достоинства?
 - a Потому что их меньше, чем мужчин, и поэтому ими часто пренебрегают
 - b Потому что они обычно лишены преимуществ власти и влияния
 - c Потому что с точки зрения культуры было бы неправильно не оказывать им уважения, к которому они привыкли
6. Очень важно относиться к лицам, которых мы обслуживаем, как к людям, а не как к "случаям", "населению" или "рабочей нагрузке", потому что
 - a Лица в ведении УВКБ ООН могут не понимать эти термины
 - b Такие термины укрепляют бюрократический подход
 - c В некоторых языках перевод этих терминов звучит оскорбительно
7. Работа в другой организации одновременно с работой в УВКБ ООН
 - a Разрешена, если это неоплачиваемая, добровольная работа во имя достойной цели
 - b Никогда не разрешается
 - c Должна быть разрешена заранее
8. Определение "ребенка" различается в разных странах. Кодекс поведения основан на международных правовых стандартах, которые определяют детей как лиц
 - a Моложе 18 лет
 - b Моложе 16 лет
 - c Моложе 21 лет
9. Одно из положений Кодекса гласит, что мы должны избегать "конфликтов интересов". Это означает, что мы должны
 - a Избегать конфликтов с другими людьми, будь то другие сотрудники, партнеры-исполнители или оперативные партнеры, беженцы или лица в ведении УВКБ ООН.
 - b Избегать ситуаций, которые ставят наши личные, деловые или национальные интересы выше наших должностных обязанностей
 - c Избегать конфликтов или несогласия относительно лиц в ведении УВКБ ООН.

10. О любой обеспокоенности или подозрении в сексуальной эксплуатации или сексуальном принуждении со стороны кого-либо из коллег, как в УВКБ ООН, так и вне его, _____ сообщать по установленным каналам связи. Какое слово следует вставить в пробел?
- a Необходимо
 - b Можно
 - c Следует

Поздравляем! Вы завершили самостоятельное изучение Кодекса поведения УВКБ ООН. Теперь у вас есть возможность обсудить письменные ответы с человеком, который предоставил вам комплект материалов. После окончания обсуждения вы должны подписать Обязательство по соблюдению Кодекса поведения.

вторной курс

Несмотря на то, что сотрудники УВКБ ООН проходят введение в Кодекс поведения, необходимо регулярно напоминать им о важности и смысле Кодекса, чтобы он оставался для них главным ориентиром. Для того чтобы сотрудники не забывали Кодекс, организация обязуется проводить ежегодный Повторный курс во всех офисах. Цель ежегодных учебных занятий по Кодексу поведения – добиться того, чтобы сотрудники привыкли автоматически руководствоваться Кодексом в своей общественной работе.

Конкретные цели Повторного курса определяются каждый год. Обычно они включают следующие варианты:

- Проверить и углубить понимание сотрудниками Основопологающих ценностей и Руководящих принципов Кодекса поведения
- Признать и оценить успехи в применении Кодекса в ежедневном поведении в течение года
- Рассмотреть ежегодную тему Кодекса поведения (каждый год необходимо обращаться к Приложению к настоящему Руководству, в которое будут включаться новые ежегодные темы и методики)

Организация ежегодного Повторного курса

Время проведения

Управление по вопросам этики предоставляет консультации и поддержку по интерпретации и применению Кодекса поведения. В начале года Управление по вопросам этики также определяет тему и предлагает содержание Повторного курса. Офисы имеют в своем распоряжении всю оставшуюся часть года, чтобы провести Повторный курс для сотрудников, но желательно, чтобы это было сделано как можно скорее, чтобы данные курсы не помешали другим мероприятиям в конце года.

В некоторых регионах Повторный курс был успешно проведен в начале года на уровне Представительств, а затем и в самых отдаленных «полевых» офисах. Преимущество данного подхода в том, что фасилитаторы могут переезжать из одного офиса в другой для проведения занятий.

Координаторы

Представительство отвечает за ежегодное проведение Повторного курса по Кодексу поведения, а руководитель должен назначить координатора для организации учебных занятий. Координатор Повторного курса может быть тем же лицом, которое проводит обучение новых сотрудников Кодексу поведения, но не обязательно.

Представительство имеет следующие обязанности, часто делегируемые координатору:

- Организация Повторного курса по Кодексу поведения для сотрудников
- Представление ежегодного отчета руководителя о Повторном курсе в Управление по вопросам этики и сохранение копии в местном архиве
- Хранение документации по Повторному курсу, включая оценку участников, в целях преемственности обучения

Координаторы, которым требуется дополнительные инструкции по проведению Повторного курса по Кодексу поведения, могут обращаться в Управление по вопросам этики:

Управление по вопросам этики УВКБ ООН	ethicsoffice@unhcr.org
Конфиденциальный телефон:	+41 22 739 8794
Конфиденциальный телефон:	+41 22 739 8957
Конфиденциальный факс:	+41 22 739 7381

Формирование групп

Формирование смешанных групп на всех учебных занятиях по Кодексу поведения имеет преимущества, будь то общее обучение или ежегодный Повторный курс. Объединение профессионального и общего персонала всех функций и уровней позволяет показать, что Кодекс применяется ко всем одинаково и стимулирует дискуссии между сотрудниками разного уровня, что редко происходит в офисах. Важно не допускать наличия большого количества старших руководителей в группе, так как это может стеснять сотрудников более низкого уровня. Намного лучше распределять их по разным группам.

Некоторые крупные офисы предпочитают проводить вступительную часть Повторного курса в смешанных группах, а в практической части занятий делить участников на рабочие группы или команды. Например, большая группа может прослушать вступительный обзор Кодекса, но при формировании малых групп ее можно разделить на команды. Каждая команда рассмотрит примеры, специально выбранные в соответствии с конкретными функциональными обязанностями или для углубления понимания этических проблем и затруднений, с которыми сотрудники сталкиваются во время работы.

Так как дискуссия является очень важной частью учебных занятий по Кодексу поведения, размер группы должен быть ограничен. В противном случае, не у всех будет возможность выразить свои мысли. Многие офисы выяснили оптимальный размер группы - 12-15 человек. Рекомендуются группы не более 25 человек.

Составление плана занятий

Управление по вопросам этики предоставляет тему и указания по проведению ежегодного Повторного курса, но в каждом офисе должен быть составлен план занятий, который наилучшим образом соответствует ее конкретным потребностям и направлениям деятельности. Лицо, отвечающее за проведение учебных

занятий, обычно координатор обучения Кодексу поведения или назначенный фасилитатор - должно встретиться с руководством офиса и обсудить тему года, продолжительность занятий, сроки, конкретное содержание и направленность. Важно добиться не только заинтересованности руководства, но и реальной поддержки.

Когда продолжительность занятий согласована (обычно полдня или день), необходимо распределить время на различные упражнения. При планировании плана занятий следуйте приведенным ниже советам:

- Начинайте с более общих идей (таких как повторение Кодекса) и переходите к более конкретным (применение в отдельных ситуациях)
- Чередуйте более пассивные упражнения (просмотр презентации в Power Point, видео или прослушивание презентации) с более активными (дискуссии в малых группах, индивидуальные или групповые задания).
- Устраивайте 15-минутный перерыв через каждые два часа.
- Занятия в течение целого дня должны длиться семь часов, а занятия в течение половины дня – 3,5 часа.
- Установите время начала и конца занятий, обеда и перерыва в соответствии с местными обычаями.
- Создайте упрощенный план занятий для участников и очень подробный план занятий для фасилитаторов.

Изучение темы года

У сотрудников УВКБ ООН не будет никакого интереса к ежегодному Повторному курсу, если каждый год будет повторяться один и тот же материал. Повторение основного содержания Кодекса поведения является необходимым, но при этом важно, чтобы каждый Повторный курс был уникальным. Один из способов добиться этого – сосредоточить внимание на новой теме года. В 2008 г. офисы УВКБ ООН во всем мире рассматривали тему "*Сексуальная эксплуатация и сексуальное принуждение*". Сотрудники с большим интересом посмотрели фильм и выполнили предложенные упражнения. В 2009 г. обсуждалась тема "*Глобальный опрос сотрудников 2008г. Этика в действии*". Информация о темах для каждого года содержится в приложении к настоящему Руководству.

Ежегодный Повторный курс дает сотрудникам возможность проверить и углубить свое понимание Кодекса поведения, а также определить потенциальные этические дилеммы, чтобы уметь предотвращать и решать конкретные проблемы. Тема года задает общее направление Повторного курса, но она не должна полностью определять содержание учебных занятий во всех офисах мира. Часто могут возникать вопросы, специфичные для офиса, страны или региона. Координаторы обучения Кодексу поведения и/или фасилитаторы Повторного курса на этапе планирования должны консультироваться с высшим руководством относительно содержания учебных занятий.

Повторного курса, так же как и начального обучения Кодексу поведения, недостаточно для его полного усвоения сотрудниками. Очень важно закреплять тему в течение года. Это можно сделать следующими способами:

- Многократное упоминание темы на общих совещаниях персонала и коллектива
- Размещение на досках объявлений материалов, плакатов и напоминаний по теме
- Регулярное включение данной темы в консультации с заинтересованными лицами, включая партнеров-исполнителей, лиц в ведении УВКБ ООН, переводчиков и правительственных чиновников
- Постоянное применение стандартов поведения во всех ситуациях

Подготовка персонала к Повторному курсу

Представитель, Глава миссии или Директор должен заложить основу запланированного Повторного курса, подчеркнув, что это "тема года", а не "тема дня". Обсуждать тему года и методику ее рассмотрения можно на ежемесячных совещаниях сотрудников. Сотрудники должны знать, кто является координатором, и предоставлять необходимую информацию по теме. Необходимые материалы можно раздать сотрудникам в преддверии учебных занятий. Чтобы полученные знания не были забыты, следует подготовить Повторный курс, провести его и затем регулярно закреплять материал в течение последующих недель и месяцев.

Фасилитация ежегодного Повторного курса



См. раздел V. Координирование учебных занятий по Кодексу поведения, в котором предоставляется подробные инструкции по проведению учебных занятий.

Совместная фасилитация

Совместная фасилитация занятий Повторного курса по Кодексу поведения обычно предпочтительна в том случае, если есть два фасилитатора. Это особенно важно, когда необходимо провести несколько различных занятий для большой аудитории. Если возможно, фасилитаторы должны различаться по полу, уровню, национальности и другим критериям. Некоторые офисы считают целесообразным иметь одного фасилитатора с юридическим образованием, который может ответить на любые юридические вопросы.

Со-фасилитаторы могут разделить обязанности, по очереди контролировать или представлять различные части программы, а также переходить от одной небольшой группы к другой во время упражнений, отвечая на вопросы и проверяя выполнение всех заданий. Само собой, совместная фасилитация требует тщательного планирования и координации.

Если второго фасилитатора нет, важно назначить кого-то ассистентом. Этот человек должен находиться в одном помещении с фасилитатором и заниматься логистикой, раздавать материалы, управлять проектором и помогать при возникновении любых непредвиденных проблем.

В некоторых странах, где работает большое количество сотрудников, предпочли обучить большое количество фасилитаторов, которые проводят Повторный курс в один день. В большинстве стран, однако, имеется небольшая группа фасилитаторов, которые проводят несколько занятий.

Обеспечение посещаемости

Необходимо уведомить всех участников о занятиях за несколько недель. Лучше объявлять о ближайших занятиях несколькими способами, например, посредством письменного уведомления каждого участника и по электронной почте, либо лично и посредством письменного уведомления, либо объявить на совещании, а затем по электронной почте.

Объявляя о занятиях, старайтесь создать интерес и мотивацию: расскажите участникам немного о том, чему они научатся, почему это важно, а также то, что обучение будет очень интерактивным. Объясните им, почему эти занятия необходимы.

Обязательно проверяйте посещаемость занятий. Некоторые фасилитаторы подготавливают лист с именами всех участников занятий и во время занятий передают его участникам, которые ставят подпись напротив своей фамилии, подтверждая этим свое присутствие. Позже фасилитатор может проверить имена тех, кто не пришел на занятие, чтобы выяснить причину отсутствия и решить, является ли она уважительной. Посещение занятий должно быть отмечено в личном деле каждого сотрудника.

Логистика

Любое обучение проходит более успешно, если нет проблем с логистикой. Самое главное – не забыть приготовить все заранее, чтобы не пришлось заботиться о логистике перед началом или во время занятий. Смотрите Контрольный список по логистике в разделе V "Фасилитация учебных занятий по Кодексу поведения"

Материалы для участников и фасилитаторов

У вас всегда должны быть под рукой все необходимые материалы и ресурсы. Полезно приносить на занятия ссылочные документы, такие как "Руководство по администрированию и управлению персоналом" и "Правила и положения о персонале ООН", которые можно найти по ссылке [Правила и положения о персонале ООН](#), если возникнут вопросы. Также следует иметь дополнительные копии [Кодекса поведения](#).

Обязательно приготовьте достаточное количество раздаточных материалов. (У вас должны быть лишние копии на случай, если участников будет больше, чем предполагалось). Может быть, полезно выслать электронную копию Кодекса поведения вместе с приглашением на занятия. Однако большинство фасилитаторов предпочитают сохранять другие раздаточные материалы для самих занятий, а не выдавать их заранее.

Разумеется, вам следует принести ваш подробный план занятий, ваши записи и все материалы, которые вам потребуются.

Задачи фасилитатора

Будучи фасилитатором Повторного курса по Кодексу поведения УВКБ ООН, вы отвечаете за организацию занятия, его проведение и, вместе с программными отделами, за последующие действия, направленные на напоминание участникам об изученном материале. Также вы отвечаете за администрирование и сбор оценочных форм у участников. После ознакомления заинтересованным сторонами следует обеспечить хранение оценочных форм в Офисе. Вам могут вменить в обязанность составление Отчета руководителя о Повторном курсе по Кодексу поведения для представления в Управление по вопросам этики.

Перед занятиями

- ☐ Убедитесь, что вы понимаете все материалы, которые будете представлять. Также обязательно повторите Кодекс поведения
- ☐ Размножьте в достаточном количестве раздаточные материалы и формы оценки
- ☐ Подготовьте всю логистику для занятия, используя контрольный список из раздела V.
- ☐ Пригласите участников, четко указав время начала и окончания занятий.

Во время занятия

- ☐ Начинайте занятие вовремя.
- ☐ Объясните цели занятия и план занятия.
- ☐ Расскажите, как будут проходить занятия.
- ☐ Установите основные правила вместе с группой. (см. раздел "Фасилитация дискуссий" в разделе V настоящего Руководства.)
- ☐ Оставайтесь беспристрастным на протяжении всего занятия.
- ☐ Привлекайте к дискуссии участников, которые выглядят замкнутыми или неохотно принимают участие
- ☐ Не говорите слишком много и не принимайте личного участия в дискуссиях.
- ☐ Следите за временем, но не смотрите постоянно на часы. Корректируйте время, отведенное на каждое упражнение, если это необходимо.
- ☐ Придерживайтесь плана и не отступайте от него, а также не позволяйте группе отступать от плана и тратить время впустую.

- ☐ Соотносите темы обсуждения с реальными случаями, о которых вам стало известно, но при этом избегайте критики в адрес какого-либо человека или группы.
- ☐ Будьте позитивными; избегайте сарказма или негативного отношения.
- ☐ Оставайтесь бдительным демонстрируйте интерес посредством жестов, мимики и прямого контакта со всеми участниками.
- ☐ Требуйте от участников своевременного возвращения с перерывов.
- ☐ Выполняйте прежде всего роль организатора, а не руководителя. Предлагайте, а не командуйте. Задавайте вопросы, а не просто сообщайте информацию. Стимулируйте участие.

После занятий

- ☐ Соберите оценочные формы и передайте их фасилитаторам занятий, организаторам и старшим должностным лицам Офиса, а затем поместите в соответствующий раздел архива Офиса, в папку «Кодекс поведения».
- ☐ Подготовьте Отчет руководителя о Повторном курсе по Кодексу поведения и направьте его в Управление по вопросам этики, если руководство Офиса возложило на вас такую задачу. Также поместите отчет в соответствующий раздел архива Офиса, в папку «Кодекс поведения».
- ☐ Обеспечьте учет посещаемости и наличие отметок о посещении занятий в личном деле каждого сотрудника.

Оценка и отчетность по ежегодному Повторному курсу

Координаторы по Кодексу поведения и/или фасилитаторы учебных занятий отвечают за заполнение всеми участниками форм оценки Повторного курса, представление данных форм на ознакомление соответствующим лицам и последующее хранение в архиве Офиса для использования при планировании Повторных курсов в последующие годы. Только благодаря тщательному изучению данных оценки можно внести необходимые изменения в содержание учебных занятий по Кодексу поведения в целях их постоянного улучшения. [Форма оценки Повторного курса](#) приведена в конце настоящего раздела Руководства.

Офис обязан направлять копию Ежегодного отчета о Повторном курсе по Кодексу поведения (образец также приведен в конце настоящего раздела Руководства) в Управление по вопросам этики и хранить в архиве в местном офисе.

Процедура оценки

- ☐ Размножьте в достаточном количестве формы оценки – по одной для каждого участника и несколько запасных на случай, если потребуется больше.

- ❑ Раздайте формы оценки в конце занятия и выделите время для их заполнения. Когда участники будут выходить из помещения, они должны анонимно положить свою форму оценки в ящик или в стопку.

Совет

Не высылайте формы оценки участникам для последующего заполнения и возврата. Их возвращают очень редко.

- ❑ После занятия (и никогда в присутствии участников) соберите формы оценки и передайте организаторам занятий, фасилитаторам и старшим руководителям Офиса для изучения и оценки занятия, определения проблем и необходимых последующих действий.
- ❑ Храните формы оценки в местном офисе. Их может запросить Инспекционная миссия.
- ❑ Если руководство Офиса поручает вам соответствующее задание, составьте Ежегодный отчет руководителя о Повторном курсе по Кодексу поведения для подачи в Управление по вопросам этики и хранения в местном архиве.

Индивидуальная форма оценки Повторного курса по Кодексу поведения

Мы благодарим вас за заполнение данной анонимной формы оценки Повторного курса. Она поможет нашему Офису улучшить содержание Курса в будущем году!

1. Было ли занятие, на ваш взгляд (отметить только один вариант):

☐

Слишком долгим?

☐

Слишком коротким?

☐

Нормальным по продолжительности?

2. Были ли рассмотрены интересующие вас вопросы по применению Кодекса поведения?

☐

Да

☐

Нет

Если нет, объясните:

3. Получили ли вы информацию о том, где и как можно получить консультации по применению Кодекса?

☐

Да

☐

Нет

Если нет, объясните:

4. Предоставили ли вам информацию о том, где и как можно получить помощь в рассмотрении жалоб и разрешении проблем на работе?

☐

Да

☐

Нет

5. Получили ли вы информацию о том, куда и как сообщать о неправомерном поведении?

☐

Да

☐

Нет

6. Понимаете ли вы свои обязанности как сотрудника в отношении своего поведения?

☐

Да

☐

Нет

7. Прошли ли вы электронное обучение по Программе ООН по предотвращению притеснения, сексуального домогательства и злоупотребления служебным положением на рабочем месте?

☐

Да

☐

Нет

8. Дополнительные комментарии? (можете также писать на обратной стороне данной формы)

Ежегодный отчет руководителя о проведении Повторного курса по Кодексу поведения

Кому: Представители/Главы миссий и Директора бюро
От кого: Директор Управления по вопросам этики
В ответ на: Требования по отчетности
Крайний срок: **31 декабря каждого года**

Возможности УВКБ ООН по обеспечению защиты беженцев и других лиц в ведении УВКБ ООН, а также по оказанию им необходимой помощи в значительной степени зависит от способности его сотрудников придерживаться высоких стандартов в области этики. Один из наших способов улучшения профессионального поведения – это постоянное напоминание сотрудникам о первостепенной важности Кодекса поведения, в том числе проведение ежегодного Повторного курса и ознакомление всех новых сотрудников с Кодексом поведения.

Руководство Офиса играет в этом особую роль. Благодарим вас за приверженность нормам Кодекса поведения УВКБ ООН – как в личном качестве сотрудника, так и в роли руководителя. Информация, которую вы предоставите в данном отчете, будет сопоставлена с результатами других офисов и опубликована Управлением по вопросам этики на внутреннем сайте под заголовком "Кодекс поведения". Все Представители/Главы миссий, а также Директора бюро должны составлять и высылать данный отчет в Управление по вопросам этики по адресу ethicsoffice@unhcr.org не позднее 31 декабря каждого года.

ОТЧЕТ ОТ:

Офис:
Директор / Представитель:

1 Перечислите все Повторные курсы, проведенные в этом году:

Дата	Место	Число участников	Имена фасилитаторов
------	-------	------------------	---------------------

	Да	Нет	Комментарии
2 Участвовали ли все сотрудники вашего офиса/Бюро в Повторном курсе в этом году?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Если нет, объясните, почему это было невозможно, и опишите, какие последующие действия вы предпримете.

- 3 **Все ли сотрудники вашего офиса/Бюро:**
А. Прошли ознакомление с Кодексом поведения?
В. Прошли обязательное обучение по интернету?
С. Поместили в архив подписанные обязательства по соблюдению Кодекса поведения?
Сертификаты о прохождении электронного обучения?
- ☐ ☐ Если нет, объясните.
- 4 Предоставили ли вы всем сотрудникам вашего офиса/Бюро информацию о том, куда обращаться за дополнительными конфиденциальными консультациями по Кодексу поведения?
- ☐ ☐ Если нет, объясните.
- 5 Были ли в вашем офисе/Бюро в этом году какие-либо трудности при внедрении Кодекса поведения?
- ☐ ☐ Уточните какие.
- 6 Все ли сотрудники вашего офиса/Бюро, включая стажеров, временных сотрудников и консультантов, прошли Программу ООН по предотвращению притеснения, сексуального домогательства и злоупотребления служебным положением на рабочем месте?
- ☐ ☐ Если нет, объясните.
- 7 Проверили ли вы, приняли ли необходимые меры и поместили ли в архив формы оценки, заполненные всеми участниками ежегодного Повторного курса по Кодексу поведения?
(ПРИМЕЧАНИЕ: эти формы могут потребоваться для проверки во время инспекционной или мониторинговой миссии).
- ☐ ☐ Объясните.
- 8 Какие последующие действия необходимо предпринять вашему офису в отношении темы этого года?
- 9 Дополнительные комментарии или отзывы? Комментарии:

IV.

Внедрение Кодекса поведения в повседневную практику

Кодекс поведения – это не просто еще один из множества документов, предоставляющих сотрудникам УВКБ ООН руководство по принятию решений и действиям в качестве гражданских служащих. Кодекс является призмой, через которую сотрудники должны ежедневно оценивать свои действия. Чтобы Кодекс поведения стал неотъемлемой частью рабочей философии УВКБ ООН и эффективным руководством по поведению сотрудников, необходимо постоянно обращать на него внимание сотрудников. Нельзя рассматривать Кодекс только на однократных ежегодных занятиях.

Чтобы ценности были усвоены, необходимо их постоянно повторять. Это повторение может иметь различные формы, и не обязательно прямые. В действительности, один из самых эффективных способов закрепить представление о ценности – это частое и неформальное упоминание о ней в положительном ключе наиболее уважаемыми и почитаемыми людьми. Эти "агенты влияния" часто должностными лицами организации, но могут быть и посторонними людьми, которые имеют влияние за счет своей личной харизмы и профессионального опыта.

Очень часто о Кодексе вспоминают только в негативных ситуациях, когда надвигается кризис или возникла сложная проблема. Важно, чтобы руководители УВКБ ООН мыслили более проактивно и спрашивали себя: "Что говорится об этом в Кодексе поведения?" - в каждодневных рабочих ситуациях. Сотрудники, постоянно соблюдающие этические нормы, смогут устранить проблемы на стадии их возникновения и не допустить кризиса.

Положительный подход помогает предотвратить проблемы, связанные с поведением. Если сотрудники научатся признавать заслуги других и свои заслуги в успешном решении проблем, соответствующее поведение станет более частым, и повысится вероятность его повторения.

Пример

Руководитель команды Воссен на еженедельном совещании персонала:
Таня предложила переоборудовать помещение для приема, чтобы сделать его более комфортабельным для беженцев, которые ожидают

интервью для определения статуса беженца. Это великолепный пример применения Основополагающей ценности 1 Кодекса поведения. Таня, не хотите ли объяснить нам свою идею?

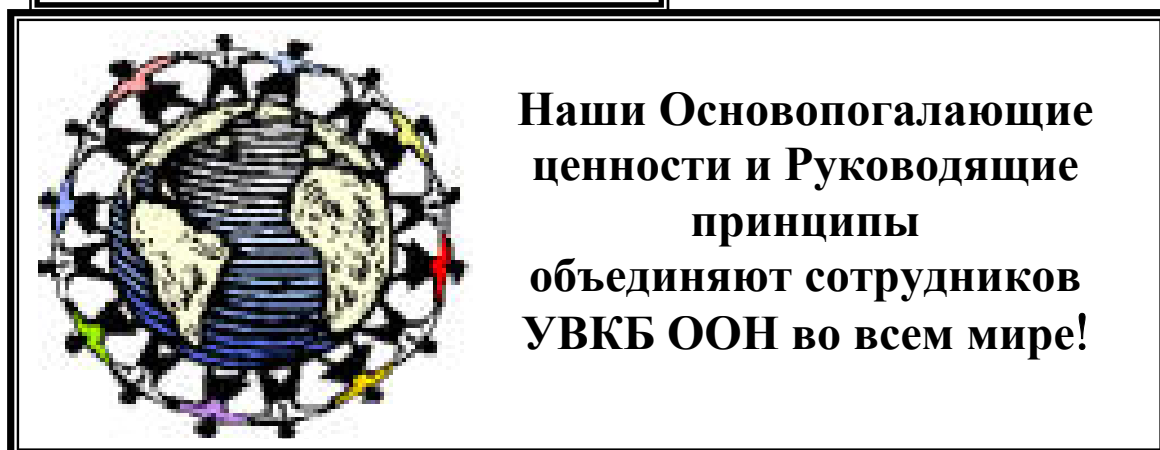
Визуальные напоминания

За последние годы много написано об эффективности подсознательной рекламы – визуальных напоминаний, влияющих на наше мышление и поведение даже тогда, когда мы не осознаем, что мы их видим. Если эти технологии успешно формируют положительное отношение к таким материальным вещам как, например, определенная марка машины, они также должны помогать формировать положительное отношение к таким значимым и важным понятиям, как Кодекс поведения, который определяет поведение сотрудников и других лиц.

Вы можете:

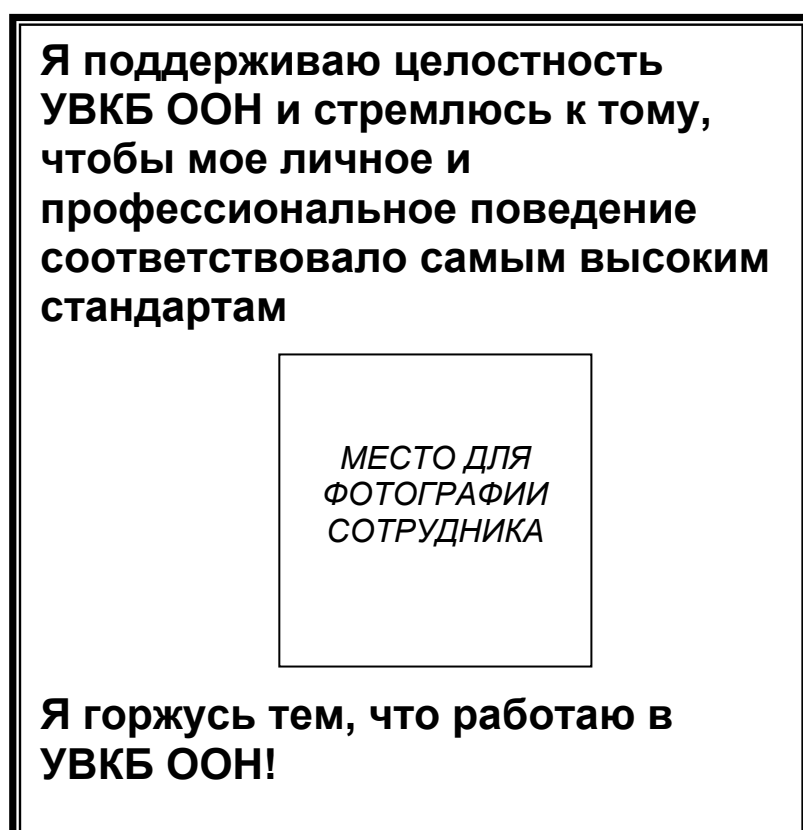
- Вывесить Кодекс поведения на досках объявлений
- Разместить плакаты о Кодексе поведения на досках объявлений для персонала
- Поместить плакаты на тему Кодекса поведения в местах, где их могут видеть беженцы и другие лица в ведении УВКБ ООН
- Запрограммировать на компьютерах сотрудников всплывающее окно с текстом на тему Кодекса поведения, которое будет автоматически появляться при включении компьютера

Примеры





Примечание:
изображения на
данных примерах
плакатов взяты
из Google Images,
поэтому вы
можете свободно
их использовать.



Иные мероприятия по повышению осведомленности

Интерактивные консультации, где специально упоминается Кодекс поведения, с заинтересованными сторонами, включая партнеров-исполнителей, переводчиков, беженцев и других, поможет им больше узнать о Кодексе и сфере его применения. При этом все должны иметь копии Кодекса и осознавать его важность в работе УВКБ ООН.

Рассмотрите возможность проведения некоторых мероприятий, предлагаемых в публикации 2004г. [Инструкции по Кодексу поведения для руководителей](#):

Доски объявлений Вне УВКБ ООН	Предоставьте копии Кодекса, плакаты и информацию о Кодексе поведения для размещения на досках объявлений в помещении партнеров-исполнителей и в ключевых местах в лагерях беженцев.
Совещания сотрудников	Посвящайте около десяти минут на регулярных совещаниях сотрудников обсуждению практических примеров – либо из настоящего Руководства, либо придуманных специально в соответствии с потребностями вашего офиса.
Межагентские совещания	Обязательно обсуждайте Кодекс на уровне секторов на совещаниях различных агентств ООН.
Семинары	Независимо от темы обычно можно применять некоторые аспекты Кодекса, например, при обучении планированию с учетом интересов населения.
Перевод Кодекса на местные языки	Если это еще не сделано, выпустите Кодекс на всех местных языках для охвата лиц в ведении УВКБ ООН, представителей правительства и персонала партнеров-исполнителей.
Обзор эффективности деятельности	Обязательно обращайтесь к Кодексу в ходе обзора эффективности деятельности в середине и в конце года, а также при постановке целей на год.
Создание сети фасилитаторов Кодекса поведения	Создайте сеть фасилитаторов Кодекса, чтобы они могли обмениваться идеями до проведения ежегодного Повторного курса.
Встречи с руководителями	Предоставьте руководителям возможность делиться друг с другом опытом работы с Кодексом поведения – либо на регулярных, либо на специальных совещаниях.

Игра в вопросы по Кодексу поведения

Опробуйте стимулирующую игру на совещании сотрудников. Сделайте ксерокопии двух тестов из [раздела VI. Упражнения](#) настоящего Руководства, разрежьте листы бумаги на полоски с одним вопросом на каждом и поместите сложенные полоски в контейнер. Разделитесь на смешанные команды из двух- трех сотрудников.

Каждая команда по очереди выбирает полоски и совместно отвечает на вопросы. (Сделайте ксерокопии ответов для себя в качестве справки). Если ответ правильный, команда получает одно очко. Вы можете приготовить приз для победившей команды, например, коробку конфет. Наибольший эффект достигается, если игра проходит активно и недолго – приблизительно 15 минут.

Игра в алфавит

Игра в алфавит – это еще один быстрый и веселый способ повысить активность на совещании или учебном занятии, например, когда после обеда интерес группы начинает снижаться. Идея заключается в том, чтобы составить утверждение, связанное с Кодексом поведения – хотя бы и отдаленно – на каждую букву алфавита. (у вас обязательно должны быть копии Кодекса для справки.) Вы можете устроить соревнование между отдельными участниками, между командами или просто попросить всю группу составить как можно больше утверждений за три минуты. Конечно, легче, когда участники берут буквы не по порядку от А до Я, а произвольно. Некоторые группы проявляют большие творческие способности!

В случае сомнений можно направлять вопросы по Кодексу поведения в Управление по вопросам этики.

Избегайте конфликтов интересов.

Конфиденциальность очень важна.

Не позволяйте вовлечь себя в какую-либо деятельность, которая наносит ущерб престижу УВКБ ООН.

Осведомленность – это половина вашей работы.

Принимать подарки запрещено!

Руководители департаментов, офисов или миссий несут ответственность за сообщение о сексуальных притеснениях.

Соблюдать требования безопасности очень важно.

Убедитесь, что ваше профессиональное поведение соответствует стандартам.

Эксплуатация беженцев недопустима.

... и т.д.

Чтобы внедрить Кодекс поведения в повседневную практику УВКБ ООН, необходимо сделать его эталоном, на который мы будем ориентироваться при принятии решений и выполнении нашей работы. Постоянно напоминая друг другу о наших общих ценностях и практических примерах самых высоких стандартов личного и профессионального поведения, мы сделаем Кодекс нормой, которой будем руководствоваться на практике, а не просто абстрактным набором требований, правил и положений для регулярного повторения.

V.

Фасилитация учебных занятий по Кодексу поведения

Будучи фасилитатором учебных занятий по Кодексу поведения УВКБ ООН, вы не обязаны быть "экспертом" по Кодексу. Вы не будете читать лекции или преподавать. Вы будете помогать участникам изучать Кодекс, постигать его смысл и применять в повседневной жизни. Это изучение будет проходить в основном в малых группах, после чего участники будут делиться мнениями со всеми остальными. Однако вам нужно понимать Кодекс и быть полностью преданным ему. Также вы должны уметь стимулировать мысли и чувства участников.

Если вы опытный тренер или фасилитатор группы, эта часть Руководства может оказаться слишком подробной для вас; она написана для того, чтобы дать как можно более структурированные инструкции менее опытным фасилитаторам. Из этого раздела вы можете использовать только ту информацию, которая вам необходима.

Роль фасилитатора

Помните, что ваша работа – "облегчать" обучение участников. Ваша роль состоит не в том, чтобы руководить, а в том, чтобы помогать группе в достижении поставленных целей. Этому может способствовать сокращение дистанции между вами и группой.

Вам придется уделять большое внимание обсуждению отношений между начальником и подчиненным. Что еще более важно, во время занятий вы можете подать пример правильного использования власти, которую вы имеете как лидер группы. Принцип 4, в частности, гласит: "Я обязуюсь проявлять уважение ко всем своим коллегам независимо от их статуса и должности, и давать им возможность высказывать свое мнение и применять свои знания и опыт в работе коллектива." Это прекрасное описание ваших функций фасилитатора.

Перед занятиями вам следует поговорить с руководителями подразделений, которые будут присутствовать на смешанных занятиях. Их активное участие является очень важным, но при этом они должны понимать, что им не следует доминировать в дискуссиях. В принципе, руководителям лучше не вступать в дискуссию, пока не выскажутся все остальные участники.

Планирование занятий

Инструкции по составлению плана занятий находятся как в [разделе III. Повторный курс](#), так и в [Приложении С](#), где содержатся предложения по проведению

ежегодного Повторного курса. В целом, ваше планирование должно включать следующие этапы:

1. Определите **продолжительность занятия**, будет ли это полдня (3,5 учебных часа плюс перерыв) или весь день (шесть-семь учебных часов плюс два перерыва и обед).
2. Решите, **сколько занятий** вы будете проводить. Если вы планируете два или более занятий в разные дни, будет легче скорректировать рабочий график каждого из участников. Оптимальный размер группы, который обеспечивает достаточное количество разных мнений и при этом дает возможность каждому быть услышанным, составляет 12-15 участников.
3. Определите **состав группы**. В небольшом офисе можно собрать всех на одном занятии. В более крупном офисе лучше разделить участников на рабочие группы с учетом разных функциональных обязанностей и разницы в статусе. Это позволит сосредоточить внимание на примерах, наиболее подходящих для данной рабочей группы. Вы также можете собрать участников с разными обязанностями, статусом, разного пола, местных /международных, что даст вам большое количество разных точек зрения. Однако настоятельно рекомендуется не включать большое количество руководителей высшего звена в одну группу. Намного лучше распределить их по разным группам, чтобы они не подавляли других участников.
4. Проверьте наличие помещений, стульев и т.д. и **назначьте дату** или даты занятий, проконсультировавшись с руководством Офиса.
5. **Составьте график** занятий. Установите время начала, конца занятий, обеда и перерыва в соответствии с местными обычаями. Планируйте 15- или 20-минутные перерывы, также в зависимости от обычаев.
6. Тщательно обдумайте цели занятия, которое вы планируете, и каждой из его частей. Знайте точно, чего вы хотите достичь. Что вы хотели бы, чтобы участники усвоили на этом занятии?
7. Тщательно **выберите упражнения**, которые вы будете использовать для достижения целей каждого раздела. Выбирайте те, которые наиболее подходят для ваших участников, и те, которые вам легче презентовать. Имейте в виду, что многие важные темы могут оказаться неудобными для обсуждения. Учитывайте интересы и потребности конкретных участников, их количество и время, которое у вас есть. Подготовьте дополнительное упражнение на тот случай, если занятие пройдет быстрее, чем ожидалось.
8. **Напишите план занятия** с указанием времени, примерно отведенного на каждое упражнение. Некоторые планы занятий включены в описание темы года в Приложении.
9. **Подготовьтесь** к занятию:

- Внимательно изучите все материалы.
- Вспомните реальные случаи из вашего личного опыта, иллюстрирующие определенные вопросы.
- Специально подготовьтесь к обсуждению каких-либо деликатных случаев, которые имели место в офисе и могут быть вынесены на обсуждение во время занятия. Вы можете заранее проконсультироваться с руководством по любым потенциально трудным вопросам. Важно не затрагивать никаких конфиденциальных или личных вопросов в этом контексте, речь идет лишь об обзоре стандартов поведения.
- Мысленно повторите план занятия, представляя, что вы будете делать на каждом этапе.
- Обсудите Кодекс поведения, включая все примеры, которые вы будете использовать, с коллегами и с руководителями. Будьте готовы ответить на любые вопросы, которые могут возникнуть.
- Организуйте встречу с другими фасилитаторами для обмена предложениями и обзором ваших планов, если это возможно.

10. Уведомите участников. (**см. советы в разделе "Организационные вопросы".**)

11. Организуйте логистику занятий с помощью Контрольного списка по логистике, приведенного далее.

Планирование времени

Иногда трудно оценить время, которое займет выполнение упражнения, потому что это зависит от размера и энтузиазма группы. Время, приведенное в инструкциях для каждого упражнения, часто дано в виде диапазона. Если у вас будет большая группа или группа с языковыми проблемами, выбирайте более продолжительное время. Для очень маленьких групп выбирайте более короткое время. Также учитывайте личность и стили общения участников.

Очень важно начинать и заканчивать точно вовремя. Также требуйте от участников своевременного возвращения с перерывов. Не планируйте больше, чем вы можете успеть за отведенное вам время, иначе вам придется торопить участников.

Контрольный список по логистике

Любое обучение проходит более успешно, если нет проблем с логистикой. Самое главное – не забыть приготовить все заранее, чтобы не пришлось заботиться о логистике перед началом или во время занятий.

- ☐ Тихая комната для совещаний, которая достаточно велика для работы в малых группах, не мешая друг другу, ИЛИ одна комната для всей группы и одна или несколько соседних комнат для упражнений в малых группах.
- ☐ Стулья и столы для всех участников и фасилитатора

- ☐ Либо большой стол, за которым могут сидеть все участники, либо столы, расставленные полукругом, либо небольшие столики и стулья, размещенные "в стиле бистро" по всей комнате.
 - ☐ Классная доска и мел или белая доска и маркеры
 - ☐ Откидные плакаты (флипчарты) или бумага и маркеры
 - ☐ Все материалы и распечатки для упражнений
 - ☐ Стол, стойка или другая плоская поверхность, где вы можете разложить все распечатки и другие материалы в том порядке, в котором они будут использоваться.
 - ☐ Лента для развешивания плакатов и т.д. на стенах
 - ☐ Ручки и блокноты для участников
 - ☐ Вода и стаканы на столе или рядом с ним
 - ☐ Доступ к ближайшей столовой или кафе, где участники могут выпить кофе и т.д. во время перерыва
- ИЛИ
- ☐ Закуски в комнате, такие как кофе и печенье, или то, что принято в вашем регионе

Проведение занятия

Вы можете многое сделать для того, чтобы повысить эффективность занятий, даже если у вас мало опыта работы фасилитатором. Подумайте, что помогает вам учиться, и попробуйте применить подобные методы на занятиях, которые вы проводите. Убедитесь, что ваши занятия соответствуют местному культурному контексту. Если вы не местный сотрудник, вы можете проконсультироваться с кем-либо из местных сотрудников относительно местных культурных аспектов и/или попросить одного из местных сотрудников провести совместную фасилитацию. Обратите внимание на следующие рекомендации.

Совместная фасилитация

Если у вас большая группа, или если вы не очень опытный фасилитатор, вы можете попросить кого-нибудь помочь вам в качестве ассистента или со-фасилитатора. Ассистент может находиться с вами в одном помещении и заниматься логистикой и раздачей материалов, в то время как вы сосредоточитесь на процессе обучения. Со-фасилитатор может вместе с вами ходить по комнате во время упражнений в малых группах, отвечая на вопросы и проверяя, справляются ли участники с заданием. Вы также можете разделить обязанности по фасилитации. Разумеется, совместная фасилитация требует тщательного совместного планирования и коллективной работы.

Подготовка

Никогда не пытайтесь фасилитировать занятия без полного понимания целей каждого упражнения и процедуры его выполнения. Внимательно прочитайте инструкции. Обсудите ход выполнения каждого упражнения с вашим со-фасилитатором или ассистентом. Подготовьте весь ваш реквизит, материалы и оборудование, чтобы точно знать, где что лежит. Подготовьте раздаточные материалы в достаточном количестве. Продумайте, как вы будете начинать занятие, и какие приемы вы будете использовать, чтобы плавно переходить от одного упражнения к другому.

По возможности, полезно отрепетировать упражнение перед тем, как вы будете первый раз выполнять его в группе. Если вы не очень опытный фасилитатор, будет полезно отрепетировать его вслух, в одиночку или в присутствии зрителей. Если возможно, осмотрите место проведения занятий. Пройдитесь по комнате и посмотрите, где находятся электрические розетки, как открывать и закрывать окна или шторы и как лучше всего расставить столы и стулья. Проверьте акустику в помещении. Будет ли вас слышно с другого конца комнаты? Есть ли какие-либо внешние шумы, которые могут отвлекать?

Цели и план занятия

Участникам обычно нужно знать, **что** они будут делать и **зачем**. Полезно вывесить цели и план занятия до того, как участники войдут в помещение. План занятия может быть достаточно общим. Участникам также **очень** важно знать, когда будут перерывы и обед.



Совет

Лучше не указывать точное время в плане занятий. Участники начинают нервничать, когда фасилитатор отклоняется от намеченного графика!

По мере продвижения от одного раздела к другому объясняйте участникам цели предстоящего раздела – что они будут делать и зачем. Не нужно использовать замысловатые фразы для объяснения целей; излагайте их своими словами. Например, вы можете сказать: "Теперь мы разделимся на малые группы и рассмотрим несколько практических примеров, в которых сотрудники УВКБ ООН столкнулись с этическими проблемами. Это даст вам возможность решить, как бы вы сами поступили в подобной ситуации".

Размещение и группирование участников

Один из предпочтительных способов размещения участников – расставить стулья полукругом перед тем, как участники войдут в комнату. Это подходящий вариант для начала занятия, так как вы можете стоять перед ними и представлять вводную информацию. Затем вы можете легко закрыть проход в полукруге и образовать круг для групповой дискуссии.

Другой удобный вариант размещения участников на занятиях - расстановка нескольких круглых столиков "в стиле бистро", что облегчает работу в малых группах.

Если вы будете выполнять несколько упражнений в малых группах (а так бывает почти на всех занятиях), важно группировать участников так, чтобы они не были все время с одними и теми же людьми. Конечно, легче всего, когда участники работают с теми, кто сидит рядом, но есть более изобретательные способы группировки участников, которые повысят их интерес.

Совет

Одна команда фасилитаторов делит участников на команды, попросив их вытянуть карту из колоды игральных карт. Таким образом, группа автоматически делится на четыре: крести, червы, бубны и пики. Чтобы еще больше облегчить инструкции, они говорят участникам, что человек, вытянувший самую низкую по рангу карту в каждой группе, будет выступать в роли лидера, а человек, вытянувший самую старшую карту, будет докладчиком.

Еще один способ разделить участников – расставить их в ряд в центре комнаты, воспользовавшись нижеследующими критериями. Затем разбейте ряд на несколько групп с нужным количеством участников. Можно выстраивать ряды следующим образом:

- По дню рождения: тех, кто родился в январе - в один конец, а тех, кто в декабре - в противоположный.
- По росту
- По расстоянию от офиса до их дома
- По дате поступления на работу в УВКБ ООН

Организация работы в малых группах

Есть некоторые вещи, которые следует помнить при фасилитации работы в парах или в малых группах:

- Давайте очень четкие инструкции, чтобы группы не тратили время зря, пытаясь решить, что они должны делать. Будьте конкретны. Например, вместо того, чтобы говорить группам "расскажите о X", скажите им: "Обсудите X и найдите три решения, о которых затем сообщите всей группе".
- При работе в малых группах полезно иметь лидера группы и еще одного человека в качестве докладчика, если они будут представлять итоги обсуждения. Вы можете позволить группам самим выбрать своего лидера и докладчика. Но если инструкции для работы в группе слишком сложны, вы можете сами назначить лидеров в каждой группе и заранее их подготовить.
- Если инструкции для работы в малой группе сложны, и особенно если они могут вызвать языковые проблемы, напишите инструкции заранее на откидном плакате (листе флипчарта) или листе бумаги и вывесите их. Пронумеруйте инструкции, чтобы все понимали, что им нужно делать и в каком порядке. Также вы можете выдать каждому лидеру инструкции на листе бумаги.

- Сообщите группам, сколько примерно времени им придется работать, чтобы они могли соответствующим образом распределить свое время.
- Объясните группам, что нужно делать с выводами, к которым они придут в процессе коллективной работы. Надо ли им написать эти выводы на листе бумаги или вывесить на стене? Должны ли они объяснять свои выводы всей группе? Должны ли они встречаться с другой малой группой, чтобы поделиться информацией или достичь консенсуса?
- Если комната слишком мала, и вы отправляете группы в другое место, объясните им, что это рабочее время, а **не** перерыв.
- Сразу после начала работы в группах, быстро перемещайтесь от одной группы к другой, чтобы удостовериться, что они поняли задание и выполняют его.
- Пока группы работают, ходите между ними, чтобы ответить на вопросы, оказать необходимую помощь и не позволять отвлекаться от задания. Старайтесь не выступать в качестве лидера группы.
- Некоторые группы работают быстрее остальных. Вам необходимо иметь наготове "дополнительное упражнение", которое можно дать группе, справившейся с заданием раньше других, например, дополнительные вопросы для обсуждения. Будьте готовы оказать дополнительную помощь группе, которая работает медленнее остальных. Подайте сигнал об окончании работы и соберите группы вместе, когда все или почти все из них закончили задание. Не заставляйте всех ждать, пока закончит самая медленная группа.
- Так как группам может потребоваться больше или меньше времени, чем вы запланировали, вы можете столкнуться с необходимостью скорректировать время, когда вы снова соберете их вместе. Например, если работа в малых группах отняла больше времени, чем ожидалось, а вы планировали, что каждая группа выступит с отчетом перед остальными, можно сократить эту часть, попросив каждую из групп представить только один из выводов. Если у групп ушло меньше времени, чем вы рассчитывали, вы можете попросить каждого участника группы (а не одного докладчика) поделиться результатами своей работы.

Презентация материала, переходы и подведение итогов

Отличить опытного фасилитатора от неопытного очень легко по методике представления материала и перехода от одной темы к другой. Научиться этому легко, поэтому практикуйтесь!

Есть старая учебная поговорка: "Расскажи, о чем ты будешь рассказывать; изложи материал; а затем расскажи, о чем ты рассказал". И в этом есть большая доля правды. Большинство людей учатся лучше, когда с самого начала знают тему и цель обучения, и когда преподаватель подводит итоги в конце занятия.

Кроме того, участники обычно понимают материал лучше, если есть четкие переходы от одного раздела программы к другому. Самый легкий переход – это просто сказать, "что мы только что сделали, и что мы будем делать дальше". Но еще лучше, если вы сможете установить смысловую связь между двумя этапами. Подвести итоги каждой части занятия можно одним простым предложением, описывающим, что вы только что сделали. Однако по завершении всей программы лучше сделать более подробное резюме ключевых пунктов обучения.

Решение проблем при фасилитации

Занятия по Кодексу поведения являются обязательными, но иногда бывают участники, не очень охотно посещающие занятия. Именно вы, а также их начальник, должны помочь им осознать ценность и важность активного участия в занятиях.

Слишком разговорчивый участник

Очень редко встречаются участники, которые могут сорвать все занятие. Однако бывают такие, кто доминирует в дискуссии, говорит не по делу и отнимает у группы слишком много времени. Вот несколько способов решения этой проблемы:

- Ваши Основные правила должны предусматривать равное время на выступления.
- Стойте рядом с таким участником.
- Попросите высказаться кого-либо еще, кому также есть что сказать, даже если «доминирующий участник» выражает желание выступить.
- Скажите: *"Я вижу, вам есть, что сказать, но давайте сначала послушаем тех, кто еще не высказывался"*.
- Разделяя участников на малые группы, объединяйте самых разговорчивых людей в одну группу, а не распределяйте по разным.

Молчаливый участник

Участники могут быть молчаливыми и замкнутыми по ряду причин. Первая причина заключается в особенностях личности, т.е. человек всегда молчит в группе, и в этом не виноваты ни вы как фасилитатор, ни предмет изучения. Такие люди часто очень хорошо относятся к занятиям и получают от них много пользы, хотя и мало участвуют в дискуссиях. Не стоит смущать таких людей, обращаясь к ним напрямую, если вы не уверены в том, что они не будут стесняться. Либо вы можете задать вопрос общего характера, например, *"Рейчел, у вас есть какие-нибудь мысли по этому поводу?"*

Если некто, обычно общительный, на занятии становится замкнутым, вы должны выяснить причину. Причиной может быть чувство дискомфорта из-за темы занятия, смущение из-за содержания, личная проблема или несогласие с обсуждаемыми вопросами. Простой вопрос такому участнику во время перерыва может прояснить ситуацию.

Нерешительных членов группы можно вовлечь в дискуссию, задав им вопрос, на который они точно знают ответ. Спрашивайте, не желают ли высказаться те, кто еще не говорил, и вместо того, чтобы опрашивать наиболее разговорчивых участников, старайтесь втянуть в разговор тех, кто молчит, но готов говорить. Если

участники молчат, потому что в дискуссии доминируют несколько человек, необходимо дать им возможность высказаться.

Участники, ведущие посторонние разговоры

Стойте тихо и смотрите пристально на тех, кто ведет свой собственный разговор, пока они не замолчат. Если они будут продолжать, вы можете сказать: "Пожалуйста, давайте разговаривать все вместе".

Фасилитация дискуссий

Изучение Кодекса поведения часто предполагает оживленное групповое обсуждение. Вы можете различными способами структурировать и организовывать дискуссии, чтобы повысить их эффективность. Попробуйте следующее:

Подготовьте комнату	Чтобы состоялась хорошая групповая дискуссия, участники должны видеть лица друг друга. Лучше всего расставить стулья в виде круга или овала, причем фасилитатор должен сидеть в круге вместе с участниками. Если вы используете примеры или другие раздаточные материалы, следует рассадить людей за одним или несколькими столами, куда они могут положить материалы.
----------------------------	--

Создайте атмосферу взаимной поддержки	Темы, рассматриваемые в Кодексе поведения, могут быть очень деликатными, и их обсуждение может смутить некоторых участников или вызвать у них защитную реакцию. Сделать обсуждение комфортным можно путем создания атмосферы взаимной поддержки и дружелюбия.
--	---

В начале программы спросите участников, какие правила обсуждения они бы хотели установить. Стимулируйте открытое общение, уважая при этом культурные и гендерные различия. Если какой-либо участник делает комментарий, оскорбительный для других, мягко обратите внимание на неуместность такого высказывания.

Начинайте дискуссию обдуманно	Убедитесь, что участники четко понимают, что они будут обсуждать. Вы можете раздать всем примеры для прочтения; написать спорное утверждение на доске; либо устно описать какую-либо ситуацию.
--------------------------------------	---

Когда все поймут ситуацию или тему, начните с одного-двух хорошо продуманных вопросов. (Позже в ходе дискуссии вы можете задавать вопросы, которые приходят в голову спонтанно, но вначале важно иметь заранее подготовленные вопросы, с которых начнется дискуссия.) Хорошие вопросы для начала дискуссии:

- Являются открытыми, то есть требуют не просто согласия

или несогласия, а развернутого ответа (почему, что, как...)

- Адресованы всей группе, а не отдельным участникам
- Направлены на выражение обоснованных личных мнений, а не простое повторение уже сказанного

Примеры: Как вы думаете, что могло послужить причиной этой ситуации? Кто знает примеры подобных случаев? Что могло бы произойти, если бы...? Почему он так поступил?

Задавайте вопросы

Роль фасилитатора включает ведение дискуссии по Кодексу с помощью продуманных вопросов. Задавайте конкретные и уместные вопросы.

- Спрашивайте *что*, чтобы узнать мнения и факты
- Спрашивайте *почему*, чтобы выяснить причины
- Спрашивайте *кто* или *где*, чтобы узнать источники мнений или информации
- Спрашивайте *как* и *когда*, чтобы сузить и конкретизировать тему дискуссии

Далее приведены некоторые примеры вопросов, которые вы можете использовать для фасилитации дискуссии и достижения определенных целей:

- Чтобы привлечь внимание к еще не рассмотренному вопросу: *Кто-нибудь думал об этой стороне вопроса?*
- Чтобы усомниться в убедительности аргумента: *Почему мы должны принять эту позицию?*
- Чтобы выяснить причины: *Почему вы полагаете, что Джон разделяет эту позицию?*
- Чтобы вернуться к конкретным фактам, когда говорящий начинает обобщать: *Вы можете привести конкретный пример по этому поводу? Вы можете конкретизировать?*
- "Как это будет работать на практике?"
- Чтобы указать на то, что участники слишком много разговаривают: *Кто-нибудь из тех, кто еще не комментировал этот вопрос, желает высказаться?*

Следите за ходом дискуссии	Иногда дискуссии имеют тенденции отклоняться от темы. Всегда помните о цели дискуссии и мягко направляйте разговор в нужное русло с помощью вопросов.
Записывайте	Часто бывает полезно записывать ключевые пункты обсуждения Кодекса на доске или на откидном плакате. Если вам трудно фасилитировать дискуссию и одновременно фиксировать и записывать ключевые мысли, назначьте участника, который будет это делать.
Изредка суммируйте сказанное	<p>Суммируйте сказанное во время дискуссий, чтобы:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Сократить ненужные повторы • Вернуть посторонние разговоры обратно к теме • Выявить очевидные области согласия и разногласий <p>Делайте резюме кратким и объективным. Не раздувайте разногласия и не пытайтесь сделать вид, что достигнуто согласие, когда его нет. Избегайте пристрастного отношения, спрашивая участников, правильно ли вы поняли суть сказанного, и предлагайте добавить что-либо, что вы упустили.</p>
Правильно завершайте дискуссию	Заканчивайте дискуссию, резюмируя ключевые пункты. Возможно, вам понадобится посмотреть свои записи или обратиться к участнику, который вел записи. (Не прекращайте дискуссию просто так, когда время, отведенное на нее, истекло)

Использование практических примеров

Зачем использовать примеры?

Существует опасность обсуждения Кодекса поведения слишком абстрактно или слишком обобщенно. Важно, чтобы участники понимали, как применять принципы в повседневной жизни. Один из лучших способов воплотить теорию в практику – это рассматривать примеры из жизни. Настоящее Руководство содержит большое количество мини-примеров, которые иллюстрируют различные сферы применения основополагающих ценностей и Руководящих принципов Кодекса поведения. Все они основаны на реальных случаях в УВКБ ООН, с измененными именами участников, и все проверены несколькими сотрудниками УВКБ ООН.

Так как практические примеры дают представление о том, как в действительности работает УВКБ ООН, они вызывают большой интерес. Примеры могут стимулировать размышления и дискуссии, не давая при этом никаких предписаний. Они описывают, что делали другие в определенной ситуации, и что из этого вышло, но не гарантируют аналогичного результата в похожей ситуации. Обдумывание и обсуждение хорошего практического примера может привести к личному озарению.

Сотрудники УВКБ ООН иногда пренебрегают такими учебными методиками как лекции (слишком академично) и учебными материалами из частного сектора (слишком корпоративно). Но практические примеры, взятые из реального опыта коллег, обычно вызывают доверие и воспринимаются с энтузиазмом.

Выбор, адаптация и написание примеров

Выберите из настоящего Руководства те примеры, которые описывают ситуации, наиболее значимые для вашей собственной группы. Вы можете свободно адаптировать их так, чтобы они еще больше подходили к вашему конкретному месту и обстоятельствам. Простое изменение имен персонажей может оказаться достаточным, чтобы участники лучше идентифицировались с описанной ситуацией.

Не избегайте примеров, описывающих ситуации, которые могут быть в какой-то степени неудобными для обсуждения. Такие примеры часто бывают наиболее важными. Все примеры настоящего Руководства были многократно проверены, но вам все равно важно учитывать все местные особенности при их выборе.

Если ни один из примеров не описывает точно ту ситуацию, которая вам нужна, вы можете написать свои собственные в таком же формате, как примеры из Руководства. При написании примеров соблюдайте следующие рекомендации:

- Чтобы примеры были значимыми, они должны быть реальными. Не преувеличивайте какое-либо поведение.
- Замаскируйте реальную ситуацию так, чтобы она оставалась анонимной.
- Опишите контекст и сопутствующие факторы, чтобы описанное поведение имело смысл.
- Опишите персонажей так, чтобы они выглядели как реальные люди.
- Опишите результаты, потому что хороший пример всегда показывает результаты описанного действия.

Если вам нужно дополнительное руководство по написанию хороших практических примеров, обратитесь к теме ["Как написать хороший пример"](#) в конце настоящего раздела.

Все примеры находятся в [Приложении А](#) данного Руководства. Каждый пример подлежащий ксерокопированию для участников отмечен жирной чертой сверху и снизу. **_____** За каждым примером следует рамка, содержащая несколько вопросов. Либо просто даются несколько вопросов, либо предлагаются альтернативные варианты разрешения описанной ситуации. Вы можете либо оставить эти вопросы для самостоятельного изучения, либо предложить на обсуждение в большой или малой группе.

Лист "Примечания для фасилитатора" следует за каждым примером. Он начинается с раздела, в котором отмечены те части Кодекса поведения, которые могут применяться в описанном примере. В нем также приводятся ссылки на соответствующие положения и прочие документы, такие как "Руководство по

администрированию и управлению персоналом" или "Правила и положения о персонале ООН".

Второй раздел, озаглавленный "Дискуссия", освещает ключевые вопросы аспекты конкретного примера и предоставляет варианты разрешения или предотвращения подобной ситуации. Данный раздел дает ответы на вопросы для обсуждения, которые приведены в рамке после примера.

За этим разделом следуют "Дополнительные вопросы", которые предназначены для того, чтобы углубить разговор, сделав его более личным, и особенно для того, чтобы стимулировать участников рассказать похожие ситуации из личного опыта.

Последний раздел "Примечаний для фасилитатора" предоставляет информацию о полезных ресурсах, таких как подразделения, куда можно обратиться за поддержкой или дополнительными инструкциями по вопросам, описанным в определенном примере.

Способы использования примеров

Хотя примеры полезны и для самостоятельного обучения, они прежде всего предназначены для стимулирования группового обсуждения, чтобы участники смогли узнать реакцию, мысли и представления других людей. При планировании занятия тщательно продумайте, следует ли обсуждать данные примеры в парах, в малых группах или всей группой. Преимущества и недостатки у этих методов следующие:

	Преимущества	Недостатки
Обсуждение в парах	У каждого человека есть максимальное количество времени, чтобы предложить свои идеи	Участники не слышат идеи многих других участников
Обсуждение в малых группах	Достаточно времени, чтобы высказаться	Более разговорчивые личности могут доминировать
Обсуждение всей группой	Возможность услышать идеи максимального количества участников	У участников мало времени, чтобы высказаться; некоторые могут не высказаться вообще

Как фасилитатор вы можете быть изобретательным в выборе средств для получения участниками максимальной пользы от обсуждения примеров. Для этого вы можете рассмотреть следующие варианты:

- Есть несколько способов представления примера. Многое зависит от специфики конкретной группы. Вы можете просто раздать распечатки с

примером, чтобы участники молча прочитали, а затем попросить кого-то сделать краткое резюме. Либо вы можете пропустить резюме и просто спросить, есть ли у кого-нибудь вопросы по содержанию. В менее подготовленных группах или в группах с языковыми проблемами вы можете сами кратко описать пример, прежде чем раздать его участникам для прочтения.

- Подталкивайте участников к тому, чтобы они не ограничивали себя узкими понятиями "хорошо и плохо" и тем, какое правило было нарушено, а смотрели более широким взглядом на поведение, которое способствует или препятствует способности УВКБ ООН достигать своих целей.
- Помогайте участникам видеть неоднозначные аспекты каждого примера и каждого персонажа. Люди и ситуации редко бывают однозначно хорошими или однозначно плохими. Ситуации будут больше наполнены смыслом, если участники смогут отождествить себя с персонажами, что будет трудно, если персонажи полностью отрицательные или их поведение совершенно неправильное. Выясняйте, *почему* персонаж мог повести себя тем или иным образом. Что стояло за его/ее решением поступить именно таким образом?
- Побуждайте участников представить, что что-то подобное могло случиться в их собственном окружении – или обдумать варианты, которые могли иметь место.
- Поощряйте разнообразные точки зрения и не переживайте по поводу несогласия. Вам нужно конструктивное участие и обсуждение. Просто создайте безопасную, уважительную атмосферу, где личные выпады не допустимы.
- Просите участников описать любые подобные ситуации, о которых им известно, осознавая при этом необходимость конфиденциальности.
- Записывайте ответы или предложения на доске или откидном плакате и оставляйте их на виду, чтобы участники могли над ними размышлять. Вы можете использовать разноцветные маркеры для разных видов записей, например, красный для предложений/идей и черный для вопросов.
- Обсуждайте, где можно получить больше информации или рекомендаций. Если вы столкнулись с подобной ситуацией, к кому можно обратиться за помощью? Например, может понадобится юридическая консультация, и вы можете обратиться в Юридический отдел или Управление генерального инспектора – в зависимости от ситуации. Вам следует сослаться и распространять документ ["Памятка: куда обратиться за дополнительной информацией, консультациями или помощью при возникновении проблем на работе"](#).

Изучение примеров в форме ролевых игр

Как наблюдение, так и участие в ролевых играх может быть превосходным учебным упражнением. Многие из примеров данного Руководства хорошо

подходят для инсценировки. Тем не менее, фасилитатор должен использовать ролевые игры с осторожностью, так как некоторым участникам может быть тяжело в них участвовать.

- Вызывайте добровольцев, а не назначайте участников.
- Давайте достаточно времени на подготовку.
- Объясните зрителям, что они могут критиковать действия *персонажей*, а не людей, играющих роли.

Сначала выберите пример с двумя главными персонажами и метод, который вы будете использовать. Вы можете попросить двух участников разыграть ситуацию, описанную в примере, или попросить кого-либо сыграть роль консультанта, дающего советы персонажам. Не менее чем за день до занятия выберите двух участников, которые будут на занятии, и дайте им пример и инструкции по ролевой игре. У них должно быть время для обдумывания своих ролей.

В день игры вы можете рассадить участников полукругом, чтобы им было хорошо видно актеров. Представьте зрителям ситуацию, которую будут играть актеры, и начинайте представление. Затем участники могут задавать вопросы актерам, которые **продолжают оставаться в образе** во время ответов.

Или же, все участники могут прочитать пример, а затем расположиться в форме полукруга. Затем один из актеров дает совет другому, после чего зрители могут добровольно выступить в роли советчиков.

Либо двое актеров могут разыграть продолжение ситуации – следующий этап после обсуждения примера.

Ролевые игры могут внести разнообразие в программу, рассчитанную на полный день, а при умелой фасилитации они могут стать выразительным и эффективным средством усвоения ключевых идей. Некоторые примеры, особенно подходящие для ролевой игры:

Активная работа/Активный отдых – разыграть пример

Политическая деятельность в нерабочее время – дать совет руководителю

Сотрудник с нетрадиционной ориентацией – разыграть следующий шаг, который предпримет руководитель

Домработница – разыграть пример и последующие события

Сострадание или что-то большее – дать совет сотруднику

Как написать хороший практический пример

Практический пример предлагает решения для реальных ситуаций и советы от сотрудников УВКБ ООН о том, как работает данная организация, поэтому он может быть очень увлекательным. Выполняя несколько простых рекомендаций, вы можете придумать очень интересные и реалистичные примеры.

Этапы разработки примера

1. **Сначала обустройте сцену.** Максимально подробно опишите общую обстановку, при этом обязательно соблюдайте конфиденциальность. В УВКБ ООН примеры часто привязаны к вымышленной стране Руритании. Добавьте реалистичные детали к ситуациям, известным вашей аудитории.

Будьте последовательны в описании подробностей. Если действие происходит в Региональном представительстве, игроки должны занять позиции, соответствующие Региональному представительству. Если действие происходит в лагере беженцев, то вид, звуки и запахи, которые вы описываете для реализма, должны отличаться от сцены, происходящей в штаб-квартире в Женеве.

Шаги 2-5 не обязательно выполнять по порядку, но все они являются важными. Шаги 6-8 необходимо делать в конце.

2. **Определите вопрос(ы)** ясно и четко, со всеми необходимыми подробностями. Исходное описание проблемы должно произвести впечатление, иными словами, она должна быть важной для читателя – каким-то образом затрагивать его/ее.

Предоставьте читателям необходимый контекст, чтобы они поняли всю сложность ситуации, включая сопутствующие факторы. Описывайте ее в терминах проблемы или проблем, которые необходимо решить. Чем конкретнее описание, тем лучше.

3. **Представьте и опишите ваших персонажей.** Большинство ситуаций связаны с людьми. Вы должны понимать роль каждого персонажа и то, как она соотносится с рассматриваемыми вопросами и проблемами. Персонажи должны быть похожими на известных нам людей – от правительственных чиновников до руководителей партнерских организаций, но при этом вы должны избегать стереотипов в их описании. Обязательно предоставляйте вашей аудитории информацию, позволяющую понять, *почему* персонажи поступают тем или иным образом. Речь идет о происхождении, образовании, мотивах, намерениях и небольших историях прошлого поведения в данной ситуации.

В УВКБ ООН особенно внимательно относятся к гендерным и этническим различиям. Выбирайте имена персонажей, характерные для разных регионов.

Ставьте женщин на руководящие позиции. Обычно можно называть главных персонажей по имени (разумеется, всегда вымышленному) после того как вы представите их и других актеров по должности, например, "Помощник министра по делам беженцев" или "служащий магазина".

4. **Дайте представление о времени.** Если в вашем примере события занимают продолжительное время, рекомендуется дать временные рамки, чтобы читатели имели правильное представление о времени событий. Если события происходят одновременно, это также следует указать. Убедитесь, что ваши читатели понимают, что и когда произошло, чтобы не путаться.
5. **Определите альтернативные действия.** Не так уж много реальных ситуаций можно разрешить лишь одним способом. Если возможно, определите несколько альтернативных способов решения рассматриваемой проблемы. Предлагаемые вами альтернативы не должны быть слишком конкретными, а представлять различные общие подходы к проблеме.
6. **Учитывайте цель** вашего практического примера, когда составляете описание и решаете, на каком месте его закончить: в момент принятия решения или после описания последствий. Ваша цель – проиллюстрировать конкретный этический вопрос или дать указания, как решать типичные задачи?
7. **Опишите результаты – или не описывайте.** В зависимости от использования примера (только чтение и размышление? обсуждение с группой? выполнение задания?), вы можете включить результат в текст примера. То есть вы описываете ситуацию, необходимость в решении, какое решение было принято и его результаты.

В ином случае вы можете закончить пример в момент принятия решения. Это позволяет читателям легко поставить себя на место человека, принимающего решения: а как бы я поступил? Если вы выберете эту альтернативу, важно отразить фактический результат в анализе примера, который вы даете: вот это - принятое решение; это - обоснование; а это - то, что произошло в результате решения.

8. **Сформулируйте вопросы для размышления**, которые подтолкнут читателей к обдумыванию ключевых тем. Обычно наилучшими являются открытые вопросы (в противовес тем, которые предполагают ответ *да* или *нет*), но иногда вы можете предложить читателю несколько вариантов на выбор. Читатели будут больше размышлять или дискутировать при наличии нескольких вариантов, а не одного "правильного" ответа. Также вы можете предложить читателю перечислить альтернативы в порядке предпочтения.
9. **Предоставьте анализ**, ответы на поставленные вами вопросы и описание возможных последующих действий. Если этот пример будет использовать ведущий дискуссии, ему/ей потребуется от вас инструкция. Если этот пример следует прочитать и обдумать, вам, возможно, понадобится предоставить

анализ, на основе которого читатель может проверить свои собственные представления.

Также может быть полезно дать дополнительные вопросы для размышления. Например, вы можете спросить, как можно было бы разрешить данную ситуацию в непредвиденных обстоятельствах – недостаточный бюджет, или некое событие X.

Если вы не описали результаты в самом примере, то фактический результат должен быть описан в разделе анализа.

Контрольный список вопросов для оценки вашего практического примера



1. Является ли ситуация реалистичной и правдоподобной?	
2. Достаточно ли она сложна и детализирована, чтобы заинтересовать участников?	
3. Достаточно ли хорошо замаскирована ситуация и персонажи, чтобы никого не смущать?	
4. Кажутся ли персонажи подлинными и правдоподобными, чтобы читатели могли проникнуться сочувствием к ним и их проблемам?	
5. Легко ли следить за сюжетной линией или последовательностью событий?	
6. Имеют ли результаты непосредственную связь с предпринятыми действиями?	
7. Достаточно ли подробностей и нет ли чего-нибудь лишнего?	
8. Ясно ли вы дали понять читателям, чему вы хотите их научить посредством этого примера?	
9. Если данный практический пример будет представлять фасилитатор, достаточно ли хорошо вы проинструктировали этого человека для проведения дискуссии?	
10. Достаточно ли ясны и сложны ваши вопросы для дискуссии – не заложен ли в них очевидный правильный ответ?	
11. Проверял ли кто-нибудь ваш пример на точность и значимость?	
12. Проверял ли кто-нибудь правильность вашего языка и выразительность вашего примера?	



ражнения для учебных занятий по Кодексу поведения

Есть три ситуации, когда вы можете использовать структурированные упражнения, чтобы помочь сотрудникам усвоить содержание Кодекса поведения и научиться применять его в повседневной жизни. Вводные ознакомительные занятия, которые проводятся для новых сотрудников УВКБ ООН; ежегодный Повторный курс, который проводится на уровне Офиса; и напоминание сотрудникам о Кодексе в течение года. Настоящий раздел Руководства содержит большое количество структурированных упражнений, полезных во всех трех ситуациях. Все распечатки или материалы, необходимые для определенного упражнения, приведены сразу после описания упражнения.

Оценивая, насколько то или иное упражнение отвечает вашим целям, важно задать себе несколько вопросов:

- Какой **цели** подчинено данное упражнение? Поможет ли данное упражнение достигнуть этой цели? Как именно?
- Сколько у меня есть **времени**? Хватит ли его на это упражнение?
- Подходит ли оно конкретным **участникам** данного занятия? (в отношении языка, функций, происхождения и опыта.)
- **Сколько** участников могут эффективно участвовать в этом упражнении? Подходит ли оно моей группе?
- Какие **материалы или оборудование** необходимы для данного упражнения? Есть ли у меня все необходимое или могу ли я это достать?

Разнообразие и адаптация

Разнообразие очень важно для хорошего планирования занятия. Чтобы поддерживать интерес и активность участников, чередуйте упражнения, в которых они **получают** информацию (слушают презентацию, смотрят презентацию PowerPoint, смотрят фильм и т.д.), с упражнениями, в которых они активно **что-то делают** с полученной информацией (работа в малых группах, дискуссия, игра и т.д.) Кроме того, желательно время от времени чередовать работу в больших и малых группах. Например, вы можете представить тему всей группе, затем разбить ее на малые группы, затем попросить малые группы выступить перед всей группой.

Использование всех методов обучения также является важным элементом планирования занятия. Если вы выполнили упражнение, ориентированное прежде всего на слуховое восприятие (прослушивание разговора), за ним может

последовать визуальное (рисование плаката, просмотр демонстрационного ролика) или кинестетическое (когда участники двигаются) упражнение.

Во многих случаях вы не сможете выполнить упражнение точно так, как описано в Руководстве. Адаптируйте его сообразно вашей конкретной ситуации. Если группа больше, чем вы хотели бы, планируйте главным образом упражнения в малых группах или адаптируйте упражнение для всей группы так, чтобы в нем могло участвовать несколько малых групп.

Если в вашей группе есть языковые проблемы, используйте переводчика. Или посадите людей, плохо знающих язык, за один стол, и пригласите двуязычного помощника. Или переведите важнейшие материалы в письменной форме на местный язык. Иногда можно представить упражнение всей группе на общем для них языке, а затем позволить работать в малых группах на разных языках. Например, участники могут вести дискуссии на разных местных языках, но выступать перед всей группой на общем для них языке. Самое главное – быть гибким и приспосабливаться под нужды группы.

Упражнения с использованием практических примеров

Раздел V "Фасилитация учебных занятий по Кодексу поведения" содержит подробное руководство по эффективному использованию практических примеров. Необходимо прочитать данный материал перед тем, как выбрать одну из нижеследующих методик.

Обсуждение примеров: работа в общей группе

Цели:

- научиться применять Ценности и Принципы Кодекса поведения в практических ситуациях УВКБ ООН
- знать, куда обратиться за дополнительным руководством и консультациями при возникновении этических проблем

Время: Зависит от количества обсуждаемых примеров. Отведите 10-15 минут на один пример. (Некоторые займут больше времени, некоторые – меньше)

Число участников: Используйте эту методику прежде всего в небольшой группе - восемь или менее участников. Если группа больше, вы можете разбить ее на малые группы, чтобы дать каждому возможность выразить свои мысли, как описано в следующем упражнении.

Подготовка: Вы должны полностью понимать каждый используемый вами пример. Следует внимательно

прочитать соответствующие Примечания для фасилитатора. Вы должны быть в состоянии отвечать на вопросы участников, не заглядывая в Примечания.

Материалы: Выдайте всем участникам копии каждого примера, который вы будете разбирать. Их можно найти в [Приложении А "Примеры и примечания для фасилитатора"](#). Обратите внимание, что вам нужно ксерокопировать примеры, которые вы будете использовать, но **не** Примечания для фасилитатора.

Предложение: Выбирайте больше примеров, чем вам может потребоваться, и используйте их в порядке значимости, чтобы обязательно обсудить самые важные примеры для данной группы и при этом иметь в запасе дополнительные, которые можно использовать, если останется время.

Порядок проведения

Обратите внимание, что текст, *выделенный курсивом*, - всего лишь предлагаемый вариант, который вы можете пересказать своими словами.

1. Введение в упражнение

Сейчас мы обсудим некоторые реальные ситуации, в которых сотрудники УВКБ ООН столкнулись с этическими проблемами. Я вам раздам примеры, а вы прочитайте их про себя.

Раздайте копии первого примера. Подождите, пока почти все закончат чтение.

2. Проверка понимания

*Джозл, вы можете вкратце пересказать нам содержание этого примера? ИЛИ
Есть ли в этом примере что-нибудь непонятное?*

3. Обсуждение

Руководите дискуссией, используя вопросы, предложенные в Примечаниях для фасилитатора для данного примера. (Обязательно следуйте инструкциям по проведению дискуссий, предложенным в разделе 5 "Фасилитация учебных занятий по Кодексу поведения" настоящего Руководства.) Важно особо отметить или попросить участников определить, какие части Кодекса применимы к каким примерам.

4. Продолжение

Раздавайте примеры по одному, просите участников прочитать и обсуждать вопросы, пока почти не кончится время, отведенное на данное упражнение.

Подведение итогов

Напомните участникам наиболее важные вопросы, которые они выявили. Будет легче, если вы будете вести

список на доске или откидном плакате. Затем переходите к следующей части занятия:

Мы хорошо обсудили, как можно разрешить некоторые этические ситуации, с которыми столкнулись другие сотрудники УВКБ ООН. Некоторые основные идеи, которые вы указали как важные, являются... Давайте теперь перейдем к...

Обсуждение примеров: работа в малых группах

Цели:

- научиться применять Ценности и Принципы Кодекса поведения в практических ситуациях УВКБ ООН
- знать, куда обратиться за дополнительным руководством и консультациями при возникновении этических проблем

Время: Зависит от количества групп. Дайте группам 10-12 минут на обсуждение примера и еще 5-8 минут на презентацию каждой малой группы перед всей группой, а также на ваши дополнительные вопросы. Умножьте это время на количество примеров, которые вы планируете обсудить.

Число участников: Используйте в данном упражнении группы из 3-4 человек.

Подготовка: Вы должны полностью понимать каждый используемый вами пример и соответствующие Примечания для фасилитатора. Вы должны быть в состоянии отвечать на вопросы участников, не заглядывая в Примечания.

До прихода участников напишите три вопроса для обсуждения на доске или откидном плакате. (Вопросы приведены ниже в разделе презентации упражнения.)

Материалы: Выдайте всем членам группы копию примера, **причем у каждой группы должны быть разные примеры.** (Не размножайте Примечания для фасилитатора.) Участники также должны иметь под рукой Кодекс, чтобы смотреть, какое из его положений применимо в данном случае.

Предложение: Подходите творчески к формированию групп! Например, вы можете объединить участников с разным происхождением и разными должностными обязанностями.

Порядок проведения

Это упражнение не просто версия общегрупповой дискуссии для малых групп. В этом упражнении участники обсуждают одни и те же три вопроса применительно к каждому примеру вместо или помимо вопросов для обсуждения, приведенных после примера. Кроме того, каждая группа исследует отдельный случай и представляет его вместе со своими выводами всей группе.

Обратите внимание, что текст, *выделенный курсивом*, - всего лишь предлагаемый вариант, который вы можете пересказать своими словами.

- 1. Введение в упражнение**

Сейчас мы обсудим некоторые реальные ситуации, в которых сотрудники УВКБ ООН столкнулись с этическими проблемами. У каждой группы будет свой пример. Прочитайте и обсудите пример с вашими партнерами. Будьте готовы пересказать краткое содержание всей группе и ответить на три вопроса, которые я написал/а на доске: В чем здесь этические проблемы? Как бы вы поступили? Почему? Вы когда-нибудь слышали о подобных случаях, или сталкивались с подобным?
- 2. Работа в малых группах**

Дайте группам 10-12 минут на работу над примерами. Ходите между группами по мере необходимости и объясняйте содержание или порядок проведения.
- 3. Презентации в группе**

Попросите каждую группу представить пример. (Лучше, если один человек будет говорить от имени всей группы.) Кратко изложите содержание примера. Определите этические проблемы. Расскажите, как бы вы разрешили эту ситуацию и почему. Расскажите о любых подобных случаях из вашего опыта.
- 4. Определение положений Кодекса, обсуждение**

После презентации каждой малой группы **попросите всю группу** определить, какому Принципу или Основополагающей ценности соответствует только что рассмотренный пример.

Используя раздел "Возможные дополнительные вопросы" Примечаний для фасилитатора, обсудите всей группой один или два соответствующих вопроса. (Следите за временем, чтобы не потратить слишком много времени на первые примеры и чтобы не опустить остальные.)
- 5. Продолжение**

Если после презентаций всех малых групп еще осталось время, вы можете раздать второй комплект примеров и повторить процедуру.

Подведение итогов

Завершите упражнение подведением итогов дискуссии и переходом к следующей части занятия:

Мы плодотворно обсудили некоторые этические проблемы, с которыми столкнулись другие люди, и подумали о том, что бы мы сделали на их месте. Ключевые идеи, которые вы определили, следующие... Давайте теперь перейдем к...

Обсуждение примеров: использование родного языка

Цели:

- научиться применять Ценности и Принципы Кодекса поведения в практических ситуациях УВКБ ООН
- знать, куда обратиться за дополнительным руководством и консультациями при возникновении этических проблем

Время: Предоставьте 15 минут на объяснение и обсуждение каждого выбранного вами примера.

Число участников: Любое количество, но в малых группах дискуссия проходит лучше.

Тип участников: Этот вариант для тех, кому трудно говорить по-английски или по-французски, и удобнее говорить на другом общем языке.

Подготовка: Тщательно выберите примеры, наиболее подходящие для данной группы. Учитывайте культурные аспекты. Либо переведите примеры на местный язык, либо внимательно изучите их, чтобы самим "рассказать историю" на языке, удобном для всей группы.

Материалы: Сделайте копии примеров для участников, только если им не трудно читать на английском языке и обсуждать на другом общем языке, или если вы их перевели.

Предложения: Если у вас большая группа, вы можете разделить на тех, кто предпочитает обучаться на английском языке, и тех, кто предпочитает выполнить данное упражнение, на другом общем языке в другой день. Обратите внимание, что большинство упражнений, представленных в настоящем Руководстве, можно адаптировать для устной работы на другом языке.

Порядок проведения

Следуйте процедуре, описанной для упражнения "Обсуждение примеров: работа в общей группе". Либо раздайте примеры

участникам для прочтения, либо просто представьте каждый пример сами на общем языке. Затем ведите дискуссию, как предлагается в Примечаниях для фасилитатора к каждому примеру, также на общем языке. Напишите ключевые мысли на доске, чтобы было легче подвести итоги в конце упражнения. Завершите упражнение подведением итогов дискуссии и переходом к следующей части занятия:

Мы плодотворно обсудили некоторые этические проблемы, с которыми столкнулись другие люди, и подумали, что бы мы сделали на их месте. Ключевые идеи, которые вы определили, следующие... Давайте теперь перейдем к...

Обсуждение примеров на основе рабочей таблицы

Цели:

- научиться применять Ценности и Принципы Кодекса поведения в практических ситуациях УВКБ ООН
- знать, куда обратиться за дополнительным руководством и консультациями при возникновении этических проблем

Время: Зависит от количества выбранных вами примеров. Отведите около 15 минут на один пример: четыре минуты на индивидуальную работу, пять минут на обсуждение в паре, шесть минут на обсуждение во всей группе.

Число участников: Эта методика работает особенно хорошо в больших группах, но подходит также и для малых групп.

Тип участников: Эта методика нравится тем, кто любит работать и думать самостоятельно, а затем выступать перед другими, а также тем, кому требуется дополнительное время.

Подготовка: Вы должны полностью понимать каждый используемый вами пример и использовать соответствующие Примечания для фасилитатора. Вы должны быть в состоянии отвечать на вопросы участников, не заглядывая в Примечания.

Материалы: Выдайте каждому участнику копии всех примеров, которые вы собираетесь обсуждать, и рабочую таблицу (принесите дополнительные рабочие

таблицы, если вы думаете, что успеете обсудить более трех примеров.) Рабочие таблицы и примеры приведены сразу после этих инструкций. Не размножайте Примечания для фасилитатора.

Участники также должны иметь под рукой Кодекс, чтобы посмотреть, какое из его положений применимо в данном случае.

Предложение: Выбирайте больше примеров, чем вам может потребоваться, и предлагайте новый пример, когда участники закончат предыдущий. Используйте примеры в порядке значимости, чтобы обязательно обсудить самые важные примеры для данной группы и при этом иметь в запасе дополнительные, которые можно использовать, если останется время.

Порядок проведения

Обратите внимание, что текст, *выделенный курсивом*, - всего лишь предлагаемый вариант, который вы можете пересказать своими словами.

1. Введение в упражнение

Сейчас мы обсудим некоторые реальные ситуации, в которых сотрудники УВКБ ООН столкнулись с этическими проблемами. Каждый из вас прочитает пример и заполнит часть рабочего листа. Сделайте несколько пометок – их будете читать только вы. Затем вы объединитесь с человеком, сидящим рядом с вами, который также закончил заполнение рабочей таблицы, чтобы сравнить и обсудить ваши ответы. Когда все закончат – или почти все – мы обсудим этот пример всей группой. У вас есть вопросы?

2. Проверка понимания

Ходите и смотрите, что пишут участники, чтобы убедиться, что они делают только краткие записи для себя.

3. Работа в паре

Как только два участника закончат читать и делать записи, попросите их объединиться и обсудить свои ответы. Затем объедините следующих двух участников, которые будут готовы, и т.д.

4. Презентация в общей группе, обсуждение

Когда обсуждение в парах начнет замедляться, или когда пройдет пять минут, попросите всех снова объединиться в одну большую группу. Попросите разные пары представить свои ответы в таблице; если согласие не будет достигнуто, обсудите ответы. Используйте дополнительные вопросы для обсуждения из Примечаний для фасилитатора, если есть время.

5. Продолжение

Раздайте следующий пример (в порядке важности) и продолжайте действовать таким же образом, пока не выйдет время, отведенное вами для упражнения.

Рабочая таблица для примеров

Пример	Суть проблемы	Действующие положения	Мое решение
1.			
2.			
3.			

Определение Кодекса поведения

Цели:

- Понять, что такое Кодекс поведения УВКБ ООН
- Знать содержание разделов Кодекса поведения УВКБ ООН
- Понять, к кому применяется Кодекс поведения УВКБ ООН

Время: 3-5 минут

Подготовка: прочитайте предлагаемый текст и быть готовым пересказать его своими словами.

Порядок проведения

Обратите внимание, что текст, *выделенный курсивом*, - всего лишь предлагаемый вариант, который вы можете пересказать своими словами.

1. Что такое Кодекс поведения?

Что такое "кодекс поведения"? Какое определение вы бы дали?

[Попросите группу ответить на вопросы.]

Хорошо. Идея создать документ, излагающий принципы, в которые верит наша организация, и способы применения их на практике, назревала много десятилетий. Иногда этот Кодекс называют кодексом этики или изложением этических принципов, и он обычно включает в себя две части. В первой части излагаются ценности, которыми руководствуется организация, во второй – принципы поведения, которые, как предполагается, естественным путем вытекают из этих ценностей.

2. Разделы Кодекса поведения УВКБ ООН

Кодекс поведения УВКБ ООН построен по такой же схеме. Разделы "Основополагающие ценности" и "Руководящие принципы" констатируют то, во что верим мы как сотрудники ООН, сотрудники УВКБ ООН, сотрудники гуманитарных организаций и как члены рабочего коллектива. В этих разделах идет речь о пяти основополагающих ценностях, которые мы поддерживаем и разделяем.

Второй раздел – Обязательство по соблюдению Кодекса поведения. Оно отражает нашу индивидуальную приверженность девяти

руководящим принципам, определяющим поведение, вытекающее из ценностей УВКБ ООН.

Кодекс поведения содержит "Введение" длиной в одну страницу. Также в Кодексе есть примечания, которые содержат детали и примеры применения Кодекса.

3. К кому применяется Кодекс?

Кодекс применяется ко всем сотрудникам УВКБ ООН. Стажеров, консультантов и других сотрудников Офиса также просят подтвердить, что они будут придерживаться Кодекса в рамках своей должности. Сотрудники подписывают Обязательство по соблюдению Кодекса поведения, подтверждая понимание того, что от нас ожидают соблюдения Кодекса.

4. Есть ли вопросы или комментарии?

Предоставьте слово желающим обсудить материал и выяснить непонятные моменты.

Изучение Кодекса

Цели:

- Усвоить положения Кодекса поведения
- Выявить и прояснить любые непонятные положения Кодекса или вопросы, связанные с Кодексом

Время: На упражнение отводится от одного часа до одного часа 15 минут. При занятии с большей группой отводится больше времени.

Число участников: Группа любого размера, разделенная на тройки.

Тип участников: Можно проводить с любыми типами участников, за исключением тех, кому тяжело читать на английском языке. Для таких участников используйте следующее упражнение.

Подготовка: Удостоверьтесь, что **вы** полностью поняли Основополагающие ценности, Руководящие принципы, Обязательство следовать Кодексу поведения и Примечания к Кодексу поведения. Вы можете подчеркнуть и выделить те разделы, которые, по вашему мнению, будут особенно важны и полезны для вашей группы и которые вы бы хотели обсудить.

Если вы не уверены в каких-либо положениях Кодекса, проконсультируйтесь с Управлением по вопросам этики.

Инструкции к этому упражнению чуть сложнее. До начала проведения упражнения выпишите их на доске или на бумаге для сведения участников. Они могут выглядеть таким образом:

1. Разделитесь на группы.
2. Читайте раздел вслух по очереди.
3. Обсудите смысл прочитанного, выясните непонятные моменты и сомнения.
4. Если они есть, запишите вопрос на бумаге, прикрепленной на стену.
5. Если такой вопрос уже записан, поставьте рядом с ним "галочку" (✓).
6. Переходите к следующему разделу.

Материалы: 14 листов газетной или флип-чартной бумаги, прикрепленные к стене и(или) разложенные на столах. Каждый лист должен быть озаглавлен по названию одной из пяти Основополагающих ценностей или одного из девяти Принципов Кодекса поведения. Рядом с каждым листом бумаги положите маркер. Позаботьтесь о дополнительных экземплярах Кодекса поведения, если кто-нибудь из участников группы забудет принести свой. Для справок имейте под рукой Правила и положения о персонале.

Порядок проведения

Обратите внимание, что текст, выделенный курсивом, - всего лишь предлагаемый вариант, который вы можете пересказать своими словами.

1. Введение в упражнение

Я уверен, что все вы прочитали Кодекс до начала сегодняшнего занятия. Теперь у вас есть возможность внимательно, строчка за строчкой просмотреть текст, чтобы мы могли разобраться в неясных моментах, разрешить сомнения и удостовериться, что все поняли Кодекс до конца. Вот как мы будем это делать.

[Покажите ваш лист с инструкциями на доске или на листе бумаги.]

Прежде всего, мы разделимся на группы по трое. Затем, в малой группе по очереди читайте раздел Кодекса, сначала – Пять основополагающих ценностей, затем – Девять принципов. После того, как вы все прочитаете, обсудите материал. Если у вас остались моменты, которые вы не поняли или в

которых вы сомневаетесь, пусть один из вас напишет их на соответствующем листе. [Покажите, где находятся соответствующие листы.] Если вы видите, что кто-то уже записал то, что собирались записать вы, просто поставьте рядом "галочку", чтобы показать, что у вас такие же сомнения. [Затем переходите к следующему разделу.] Обратите внимание, что вам необходимо освоить много материала, так как речь идет о пяти Основополагающих ценностях и девяти Принципах. Не нужно обсуждать каждый пункт подробно. Просто удостоверьтесь, что вы его поняли, и выскажите сомнения. Есть ли вопросы по поводу упражнения?

2. Разделение на группы

Разделите группу на тройки по различным признакам. Для забавы можете составить список удаленности дома участника группы от его работы, а затем разбить этот список на тройки. [При работе с большой группой можно разбить ее на четверки.]
3. Обсуждение в малых группах

Пока группы работают, следите за тем, чтобы они не отклонялись от темы. Не отвечайте на вопросы на этой стадии упражнения, просто следите за тем, чтобы они его выполняли. Вам необходимо будет поторопить медленные группы, чтобы все закончили приблизительно в одно время. Если вы нечаянно услышали, что группа увлечена обсуждением, напомните, что их вопрос или сомнение нужно написать на соответствующем листе и переходить к следующему пункту. Сообщите группе, когда до конца останется 5 минут.
4. Групповое обсуждение

Когда все или почти все тройки закончили свою работу, можно их объединить в группы. Просмотрите листы по порядку, обсуждая и объясняя только те вопросы, которые подняли группы. Обратите особое внимание на вопросы, отмеченные "галочкой": это значит, что они вызвали затруднения у двух или более групп. Возможно, многие пункты не вызовут сомнений, а другие будут непонятны многим участникам. Тщательное чтение примечаний подготовит вас к такой дискуссии.
- Итоги

Если на стенах есть место, оставьте листы, на которых написаны непонятые вопросы. Когда вы будете обсуждать оставшуюся часть раздела, вы можете ссылаться на эти пункты.

Вы отлично поработали, обсуждая Кодекс. Я уверен, что многие вопросы еще проявятся в процессе

занятий. Давайте теперь перейдем к...

Изучение Кодекса на родном языке

Цели:

-- Усвоить положения Кодекса поведения
-- Выявить и разъяснить любые непонятные положения Кодекса или ответить на вопросы, связанные с Кодексом

Время: На упражнение отводится от одного часа до одного часа 15 минут. При занятии с большей группой отводится больше времени.

Число участников: Группа любого размера.

Тип участников: Участники, которым трудно читать на английском или французском или которые делают это очень медленно.

Подготовка: Удостоверьтесь, что вы полностью поняли Основополагающие ценности, Руководящие принципы, Обязательство следовать Кодексу поведения и Примечания к Кодексу поведения. Вы можете подчеркнуть или выделить те части, которые, по вашему мнению, будут особенно важны и полезны для вашей группы. Если вы не являетесь носителем языка, на котором вы будете разговаривать с группой, проконсультируйтесь с носителем, чтобы удостовериться, что вы адекватно переводите термины и основные идеи Кодекса.

Материалы: Дополнительные экземпляры Кодекса поведения на случай, если кто-нибудь из участников группы забудет принести свой.

Обоснование: Хотя участники должны были прочитать Кодекс до посещения занятий, они могли не полностью понять его содержание из-за недостаточного знания языка. Цель этого упражнения – дать им возможность выяснить все непонятные моменты и разобраться с вопросами и сомнениями.

Порядок проведения

Обратите внимание, что текст, выделенный курсивом, - всего лишь предлагаемый вариант, который вы можете пересказать своими словами.

1. Введение в

Я уверен, что все вы прочитали Кодекс до начала

упражнение	<i>сегодняшнего занятия. Теперь у вас есть возможность внимательно, строчка за строчкой просмотреть его, чтобы мы могли разобраться в неясных моментах и сомнениях и удостовериться, что все поняли Кодекс до конца.</i>
2. Анализ каждого раздела	<p>Начните с Основополагающих ценностей, затем перейдите к Принципам. При анализе каждого раздела или пункта:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Вы читаете раздел на английском языке. • Вы просите добровольца пересказать на всем понятном языке. • Вы поясняете и дополняете его/ее слова или меняете формулировку, если необходимо. • Вы просите группу объяснить, что значит данный раздел, и привести соответствующие примеры. • Если возникают вопросы, непонятные моменты или сомнения, запишите их на доске или большом листе бумаги на стене.
Итоги	<p>Не снимайте листы с записанными пунктами со стены. Когда вы будете обсуждать дальнейшую программу, вы можете ссылаться на эти пункты, чтобы к концу занятия участники понимали, что вы имеете в виду.</p> <p><i>Вы отлично поработали, обсуждая Кодекс. Я уверен, что многие вопросы еще прояснятся в процессе занятий. Давайте теперь перейдем к... . . .</i></p>

Объяснение Кодекса ребенку

Цель: понятно объяснить смысл каждой ценности и руководящего принципа Кодекса поведения.

Время: Около 20 минут

Число участников: Любое. Разделите участников на пять групп (каждая группа для каждой Основополагающей ценности), рассчитав их по пять.

Тип участников: Такое упражнение подходит для любых участников, вне зависимости от занимаемой должности и степени владения языком. Смысл заключается в том, чтобы **упростить** положения Кодекса, т.е. объяснить их не так, как объясняют журналистам и другим профессионалам.

Материалы: Специальных материалов не нужно,

кроме экземпляра Кодекса для каждого участника.

Обоснование: Основопогалающие ценности и Руководящие принципы написаны на достаточно "официальном английском языке ООН". Один из способов проверить, что участники поняли Кодекс, - посмотреть, как они объясняют его содержание на простом, повседневном языке.

Порядок проведения

Обратите внимание, что текст, выделенный курсивом, - всего лишь предлагаемый вариант, который вы можете пересказать своими словами.

1. Введение в упражнение

Представьте, что у Вас есть восьмилетняя дочь или сестра. Сегодня вечером за ужином она спрашивает Вас: "Что ты делал сегодня на работе?". И вы отвечаете ей, что вы ходили на занятия по Кодексу поведения УВКБ ООН. Она спрашивает: "А что это такое"?

Кто может ответить на такой вопрос?

Вызовите добровольца. Он/она может ответить что-нибудь вроде: "Я бы сказал ей, что это перечень понятий, в которые верим мы, сотрудники УВКБ, и принципов, в соответствии с которыми мы обязуемся действовать в силу того, во что мы верим".

[Разделите участников на группы.] Сейчас я дам каждой группе одну из пяти Основопологающих ценностей или один из девяти Руководящих принципов. Подумайте, как бы вы объяснили их восьмилетнему ребенку. У Вас есть пять минут на подготовку, потом мы послушаем ваши мнения по этому поводу.

2. Работа в малых группах

Пока участники думают, подойдите к каждой группе и ответьте на вопросы. Помогите тем группам, у которых возникли трудности.

3. Обсуждение в общей группе

После того, как участники выполнили задание, снова объедините группу. Пусть один человек из каждой группы представит свой вариант всей группе. После выступления каждого участника спросите остальных, будет ли, по их мнению, восьмилетнему ребенку понятна основная идея в таком изложении. Если они так не считают, помогите придумать более простое и понятное объяснение.

Итоги

Вы хорошо поработали. Говорят, что ребенку можно объяснить идею, только если ты сам действительно поймешь ее и значительно упростишь язык. Вы показали, что понимаете наши основополагающие ценности достаточно хорошо, чтобы объяснять их просто и кратко. У кого-нибудь из Вас есть дома ребенок, который ходит в начальную школу? Попробуйте сегодня вечером объяснить ему/ей Основополагающие ценности и Руководящие принципы.

Скажи одной фразой

Цель: понятно объяснить важнейший смысл каждой Основополагающей ценности и Руководящего принципа Кодекса поведения.

Время: Около 20 минут

Число участников: Любое. Если в группе более 8 человек, пусть некоторые работают в паре. Если в группе более 16 человек, пусть некоторые работают в группах по трое. (Всего 9 Принципов, один из них используете в качестве примера, а с остальными восемью будут работать группы.)

Тип участников: Все, кроме тех, кто владеет соответствующим языком на низком уровне.

Обоснование: Принципы написаны на достаточно "официальном языке ООН". Один из способов проверить, как участники поняли Принципы, - попросить их объяснить смысл одной простой фразой.

Предложение: Это упражнение хорошо использовать как введение к следующему упражнению, "**Собери мозаику**". Таким образом, это более трудное упражнение будет легче выполнить.

Порядок проведения

Обратите внимание, что текст, выделенный курсивом, - всего лишь предлагаемый вариант, который вы можете пересказать своими словами. Используйте язык, доступный всем участникам группы.

1. Введение в упражнение

Давайте посмотрим на Принцип 3: "Выполнять свои должностные обязанности и вести личные дела так, чтобы избежать конфликта интересов, таким

образом, сохраняя и укрепляя доверие общественности к УВКБ ООН".

Если бы Вам нужно было выразить основной смысл в одной короткой фразе, что бы вы сказали?

Вызовите добровольца. Он/она могут сказать: "Избегайте конфликта интересов". Запишите это на доске.

Хорошо. Составленная простая фраза из четырех слов передает суть Принципа. Сейчас каждому из вас [или каждой группе] я дам один из оставшихся Принципов. Выразите их основную мысль в нескольких словах. У Вас есть пять минут на подготовку, потом мы послушаем, у кого что получилось.

Распределите оставшиеся восемь Руководящих принципов между участниками или группами.

2. Работа в малых группах

Пока участники думают, подойдите к каждой группе и ответьте на вопросы. Помогите тем группам, у которых возникли трудности.

После того, как участники выполнили задание, снова объедините группу. Пусть каждый участник или один человек из каждой группы озвучит получившуюся фразу всей группе и **запишет ее на доске**. Не стирайте их, если далее вы собираетесь проводить упражнение "Собери мозаику".

Итоги

Хорошая работа. Выучите эти простые фразы, это поможет Вам запомнить девять Принципов Обязательства следовать Кодексу поведения УВКБ ООН.

Другие варианты упражнения

Если некоторые группы справились с заданием раньше остальных, попросите их придумать **пословицу**, иллюстрирующую данный принцип. Пример для Принципа 5: "Кто не соблюдает баланс между работой и личным временем, тот рискует разозлить свою жену или своего мужа и детей". Пример для Принципа 4: "Уважение как зеркало: Когда уважаешь ты, уважают и тебя".

Собери мозаику

Цель: Глубже усвоить развернутый смысл каждого принципа Кодекса поведения.

Время: Около 20-30 минут

Число участников: Любое. Разделите их на пары или тройки. (В больших группах упражнение выполнять нельзя.)

Тип участников: Все, кроме тех, кто плохо владеет соответствующим языком.

Подготовка: Размножьте, вырежьте и подготовьте материалы в таком количестве, чтобы у каждой группы был полный комплект. Инструкции разместите на каждой странице вверху. (Подготовьте один или два запасных комплекта на случай, если в вашей группе будет больше участников, чем вы ожидаете.) Раздаточный материал следует сразу после этих инструкций.

Все участники каждой группы должны будут видеть и раскладывать элементы мозаики на плоской поверхности. Они могут разместиться вокруг стола или парты или собирать мозаику на полу или на тумбочке.

Материалы: Вырежьте, перемешайте и скрепите в пачки или положите в конверт элементы мозаики (всего 25 штук), по одному набору для каждой группы. Разрежьте лист с девятью Принципами по пунктирной линии и скрепите получившиеся карточки в пачки или положите в конверт вместе с 25 элементами мозаики для каждой группы.

Если это приемлемо для вашей группы, можно принести небольшие призы для выигравшей команды или такие призы, которыми выигравшая команда может поделиться с остальными участниками. Для этих целей хорошо подойдет коробка конфет.

Обоснование: Группировка и классификация материала – один из способов удостовериться в его усвоении. В этом упражнении участники должны понять каждый параграф, чтобы определить, к какому Принципу он относится.

Предложение: Если вы выполняли предыдущее упражнение, в котором участники должны были

выразить смысл каждого Принципа в одной фразе и написать ее на доске, это послужит хорошим вступлением к данному упражнению. Предложите группам использовать список на доске в качестве подсказки, когда они будут группировать карточки.

Порядок проведения

Обратите внимание, что текст, *выделенный курсивом*, - всего лишь предлагаемый вариант, который вы можете пересказать своими словами. Используйте язык, доступный всем участникам группы.

1. Введение в упражнение

Вы все внимательно прочитали Обязательство по соблюдению Кодекса поведения, однако можете ли вы сказать, к какому Принципу относится тот или иной параграф? Давайте устроим соревнование и посмотрим, кто быстрее соберет мозаику из Кодекса. Прежде всего, уберите ваши экземпляры Кодекса, подглядывать нельзя.

Каждой команде я раздам девять карточек с текстом девяти Принципов. Также вы получите набор карточек, на каждой – параграф из девяти Принципов. Всего 25 карточек. Ваше задание – сгруппировать параграфы и разложить их на столе таким образом, чтобы они соответствовали конкретному Принципу. Обратите внимание, что вам не нужно раскладывать их в правильном порядке под каждым Принципом, нужно просто отнести их к верному принципу. На листах с девятью Принципами написано, сколько параграфов должно быть в каждом Принципе. У вас есть вопросы? Готовы? Начали!

2. Работа в малых группах

Пока группы работают, подойдите к каждой и проверьте, правильно ли они выполняют упражнение и не подсматривают ли они в текст Кодекса. Помогите тем группам, у которых возникли трудности.

3. Завершение упражнения

Как только одна команда закончила, остановите работу и проверьте правильность ответов по Кодексу. Если команда отнесла все параграфы к правильным принципам, она выигрывает соревнование. Если они допустили ошибку, просто скажите, что результат неверный, и продолжите соревнование, пока эта или какая-либо другая команда не выиграет. Если у Вас есть время, разрешите оставшимся командам закончить упражнение, даже если победитель уже определен. *Вы хорошо поработали. Вот приз для победителей.*

**СТРАНИЦА 1 ИЗ 4 ДЛЯ УПРАЖНЕНИЯ "СОБЕРИ
МОЗАИКУ". РАСПЕЧАТАЙТЕ ПО ОДНОМУ КОМПЛЕКТУ
НА КОМАНДУ**

<p>Я буду всегда стремиться понять трудности, которые пережили беженцы и другие лица в ведении УВКБ ООН, а также проблем, с которыми они столкнулись, и того неблагоприятного положения, в котором они могут оказаться - особенно по причине своего пола, возраста или инвалидности – по отношению к тем, кто имеет власть или влияние над различными сторонами их жизни.</p>	<p>Я буду всегда заботиться о защите прав детей и действовать таким образом, чтобы обеспечить первостепенное внимание защите их интересов.</p>	<p>Если в круг моих рабочих обязанностей входит работа непосредственно с беженцами или другими лицами в ведении УВКБ ООН, я буду регулярно встречаться с ними с тем, чтобы лучше понять их трудности и нужды, а также объяснить им роль УВКБ ООН и масштаб его деятельности.</p>
<p>Я обязуюсь быть постоянно в курсе всего, что касается политики УВКБ ООН, его целей и деятельности, а также проблем беженцев, и буду делать все от меня зависящее, чтобы оказать поддержку Офису в его деятельности по защите и предоставлению помощи беженцам.</p>	<p>В своей работе я обязуюсь быть честным, правдивым и приверженным идеям УВКБ ООН. Я буду проявлять терпение, уважение и вежливость ко всем, с кем мне приходится иметь дело в моем официальном качестве, включая беженцев и других лиц в ведении УВКБ ООН, представителей партнеров-исполнителей, правительства и доноров.</p>	<p>Я буду соблюдать местные законы, выполнять все свои личные юридические и финансовые обязательства и не стремиться лично воспользоваться любыми привилегиями или иммунитетами, которые мне предоставлены в интересах ООН. Я обязуюсь сделать все от меня зависящее, чтобы поведение членов моей семьи не отражалось неблагоприятно на необходимости соблюдать моральные нормы УВКБ ООН.</p>

СТРАНИЦА 2 ИЗ 4 ДЛЯ УПРАЖНЕНИЯ "СОБЕРИ МОЗАИКУ". РАСПЕЧАТАЙТЕ ПО ОДНОМУ КОМПЛЕКТУ НА КОМАНДУ

<p>В своих действиях я обязуюсь не руководствоваться какими-либо соображениями личной выгоды и противостоять любому неподобающему политическому давлению в случае принятия решений. Я не буду стремиться к получению указаний или распоряжений относительно выполнения моих служебных обязанностей, от представителей любого правительства, включая представителей национальных властей, или любого другого авторитетного органа вне системы ООН.</p>	<p>В соответствии с Правилами и положениями о персонале я обязуюсь не принимать от любого правительства никаких почестей или наград, подарков или вознаграждения. Я также не буду принимать эти знаки внимания от любого другого источника вне системы ООН, не имея на это предварительного разрешения. Я не буду заниматься никакой посторонней деятельностью или иметь другую работу, не имея на это предварительного разрешения. Я обязуюсь не принимать от правительства или любого другого источника никакого дополнительного вознаграждения или денежных ассигнований, а также не участвовать ни в какой политической деятельности, такой как выдвижение своей кандидатуры на выборах в государственное учреждение или работа на каком-либо посту в государственном учреждении.</p>	<p>Я буду избегать возможности оказывать помощь частным лицам или компаниям в их сношениях с УВКБ ООН в случаях, когда это может привести к предоставлению им фактического или воспринимаемого таковым права наибольшего благоприятствования. Я обязуюсь никогда не участвовать в деятельности, связанной с закупкой товаров или услуг или наймом на работу персонала в тех случаях, когда это может привести к злоупотреблению моим служебным положением.</p>
---	---	--

<p>Я обязуюсь проявлять уважение ко всем своим коллегам независимо от их статуса и должности и давать им возможность высказывать свое мнение и применять свои знания и опыт в работе коллектива. Со своими коллегами я буду общаться открыто и делиться с ними соответствующей информацией (с учетом ее конфиденциальности), а также буду стараться своевременно отвечать на все вопросы.</p>	<p>Я обязуюсь уважительно относиться к праву своих коллег на частную жизнь и избегать в отношении их какой-либо дезинформации. Я буду стараться улаживать разногласия и разрешать возникающие проблемы. Руководствуясь принципами взаимного уважения, искренности и доброжелательности, я буду способствовать проведению конструктивного диалога между руководством и представителями штата сотрудников.</p>	<p>Как старший сотрудник/руководитель, я обязуюсь быть внимательным к мнению каждого сотрудника.. Я обязуюсь своевременно реагировать на то, как сотрудники выполняют возложенные на них обязанности, направляя и стимулируя их деятельность, а также полностью признавая их заслуги.</p>
<p>Я обязуюсь помнить и выполнять все указания, направленные на защиту моего здоровья, благополучия и обеспечение моей безопасности. Принимая оперативные решения, я буду всегда учитывать степень безопасности сотрудников. В случае возникновения сомнений относительно каких-либо указаний, которые, по моему мнению, угрожают моей безопасности или безопасности других сотрудников, я незамедлительно сообщу об этом моему руководителю.</p>	<p>Как старший сотрудник/руководитель, я приложу все усилия для того, чтобы здоровье и благосостояние моих сотрудников и членов их семей не подвергалось неоправданному риску. Я буду способствовать тому, чтобы в жизни сотрудников было здоровое соотношение часов работы и досуга, и я обязуюсь уважать все имеющиеся у них права.</p>	<p>Я обязуюсь проявлять должную осторожность во всех делах, касающихся моих должностных обязанностей и не разглашать никакую конфиденциальную информацию о беженцах, коллегах, а также других делах, касающихся моей работы, как того требуют Правила и положения о персонале, а также руководящие указания, действующие в настоящее время.</p>

СТРАНИЦА 3 ИЗ 4 ДЛЯ УПРАЖНЕНИЯ "СОБЕРИ МОЗАИКУ". РАСПЕЧАТАЙТЕ ПО ОДНОМУ КОМПЛЕКТУ НА КОМАНДУ

<p>Я буду компетентно и эффективно охранять и использовать человеческие, финансовые и материальные ресурсы, а также управлять ими, помня о том, что они были предоставлены в распоряжение УВКБ ООН для использования на благо беженцев и других лиц в ведении УВКБ ООН.</p>	<p>Я обязуюсь не злоупотреблять приобретенной мною благодаря моему положению властью над беженцами и другими лицами в ведении УВКБ ООН, и влиянием на их жизнь и благосостояние.</p>	<p>Я никогда не буду пользоваться никакими услугами со стороны беженцев и других лиц в ведении УВКБ ООН, в обмен на предоставляемую им защиту и помощь. Я обязуюсь никогда не вступать с беженцами и другими лицами в ведении УВКБ ООН в сексуальные, эмоциональные, финансовые или имеющие отношение к найму на работу взаимоотношения, носящие эксплуатационный характер.</p>
<p>Если я вступлю с получателем помощи в такие взаимоотношения, которые я сочту не носящими эксплуататорский характер и установленными с его/ее согласия, я обязуюсь сообщить об этом своему руководителю для получения соответствующих указаний. При этом я должен быть уверен, что данный вопрос будет рассмотрен с должной осмотрительностью. Я осознаю, что в распоряжении как моего руководителя, так и в моем собственном распоряжении имеются обычные механизмы для проведения консультаций и осуществления соответствующих</p>	<p>Я буду вести себя со всей ответственностью при найме или другом использовании частным образом услуг беженцев и лиц в ведении УВКБ ООН. Я обязуюсь сообщить в письменной форме своему руководителю о характере и условиях этого найма.</p>	<p>Я обязуюсь не поддерживать незаконную, эксплуататорскую или оскорбительную деятельность в любой ее форме, включая, например, эксплуатацию детского труда, контрабанду людей и товаров, и не принимать в ней никакого участия.</p>

коррективных действий по принятым решениям.		
Поскольку УВКБ ООН в своей деятельности придерживается самых высоких норм в области оказания защиты и помощи детям, я осознаю, что я не должен вступать в сексуальные отношения с кем-либо, не достигшим 18 лет (дальнейшие рекомендации даны в Примечаниях к данному Кодексу поведения).	Находясь на работе, я не буду заниматься притеснением в любых его формах, включая сексуальное домогательство и злоупотребление властью, и я буду нетерпимо относиться к их проявлению со стороны других лиц.	Как старший сотрудник/руководитель, я обязуюсь не заниматься вымогательством услуг, денежных ссуд или подарков у своих сотрудников и не буду принимать добровольные услуги, ссуды или подарки, если они имеют более чем символическую стоимость.
Я признаю, что при вступлении в сексуальные отношения со своими подчиненными неизбежно возникает злоупотребление служебным положением и потенциальное злоупотребление властью. Если я окажусь в такой ситуации с кем-либо из своих подчиненных, я обязуюсь безотлагательно разрешить эту проблему.		

СТРАНИЦА 4 ИЗ 4 ДЛЯ УПРАЖНЕНИЯ "СОБЕРИ МОЗАИКУ". РАСПЕЧАТАЙТЕ ПО ОДНОМУ КОМПЛЕКТУ НА КОМАНДУ

Девять Принципов



1. Обращаться со всеми беженцами и другими лицами в ведении УВКБ ООН справедливо, с уважением и достоинством.
4 ПАРАГРАФА
2. Способствовать поддержанию добросовестности и принципиальности УВКБ ООН, стремясь к тому, чтобы мое личное и профессиональное поведение являлось и считалось отвечающим самым высоким требованиям.
2 ПАРАГРАФА
3. Выполнять свои профессиональные обязанности и вести свои личные дела таким образом, чтобы избегать злоупотребления своим служебным положением, тем самым поддерживая и укрепляя общественное доверие к УВКБ ООН.
3 ПАРАГРАФА
4. Способствовать созданию хорошей атмосферы на рабочем месте посредством укрепления духа товарищества, взаимного уважения и взаимопонимания.
3 ПАРАГРАФА
5. Содействовать обеспечению безопасности, защите здоровья и благополучия всех сотрудников УВКБ ООН, что является необходимым условием эффективного и последовательного выполнения ими возложенных на них обязанностей.
2 ПАРАГРАФА
6. Принимать меры, гарантирующие защиту информации и ресурсов, доступ к которым я имею, работая в УВКБ ООН, и со всей ответственностью относиться к их использованию.
2 ПАРАГРАФА
7. Предотвращать все виды эксплуатации и неправильного обращения с беженцами и другими лицами в ведении УВКБ ООН, противостоять и бороться с данными явлениями.
4 ПАРАГРАФА
8. Воздерживаться от участия в криминальной или другой неэтичной деятельности, а также деятельности, противоречащей нормам в области прав человека, или деятельности, компрометирующей репутацию УВКБ ООН и его интересы.
2 ПАРАГРАФА

-
9. Находясь на работе, воздерживаться от любых форм притеснения, дискриминации, физического насилия и словесных оскорблений, запугивания и фаворитизм.

3 ПАРАГРАФА

"А" значит адаптироваться к различиям

Цель: Повторить важнейшие положения Кодекса поведения в развлекательной, игровой манере.

Время: 20 минут (2 минуты на инструкции, ровно 12 минут на игру, 6 минут на проверку ответов, обсуждение и объявление победителей)

Число участников: Любое, группа разбивается по парам.

Тип участников: Любой

Подготовка: Размножьте раздаточный материал с алфавитом, по одной копии для каждой пары.
(Раздаточный материал – сразу после этих инструкций.)

Напишите на доске: **О:** Обращайтесь справедливо со всеми беженцами и сотрудниками.

Материалы: Одна копия листа с алфавитом для каждой пары. Ручка или карандаш для каждой пары.

Если приемлемо для участников, можно принести небольшие призы, например, сладости, для выигравшей пары.

Предложение

Это быстрое упражнение можно провести в любое время в ходе занятий. Его можно держать в резерве и провести тогда, когда ваша группа начнет терять интерес или внимание сосредоточенность после обеда.

Или вы можете изменить правила упражнения и использовать его для разогрева. Пусть участники встанут в круг и кидают мяч (подойдет "мяч" из скомканного листа бумаги). Участник, который поймает мяч, должен составить предложение, начинающееся с **А**, и бросить мяч другому участнику, который должен составить предложение, начинающееся с **Б**, и так далее. Естественно, все предложения должна касаться Кодекса поведения. Любой, кто не может придумать предложение, выбывает, и так до тех пор, пока не останется один победитель.

Порядок проведения

Обратите внимание, что текст, *выделенный курсивом*, - всего лишь предлагаемый вариант, который вы можете пересказать своими словами. Используйте язык, доступный всем участникам группы.

1. Введение в упражнение

Теперь давайте разделимся на пары. Это соревнование, так что мы определим, кто справится быстрее всех. Вот листок бумаги для каждой пары. Обратите внимание, что алфавит напечатан с левой стороны листа.

Задание состоит в том, чтобы, работая в парах, за 12 минут составить как можно больше коротких предложений, начинающихся с каждой буквы алфавита. Каждое предложение должно относиться к Кодексу поведения. Не обязательно составлять их по порядку, можете работать в любом порядке, например, от А до Р. Главное – сделать как можно больше. На доске есть пример, чтобы вы начали работать.

У вас есть вопросы? Не забудьте, что как только я скажу "время", вы должны сразу же положить ручки.

2. Работа в паре

Скажите "Начали!" и следите за временем. Ровно через 12 минут остановите участников. Пусть пары посчитают, сколько предложений у них получилось, чтобы определить, кто составит больше всех. Проверьте их предложения, убедитесь, что они имеют смысл и отношение к Кодексу.

3. Обсуждение

Выберите несколько самых трудных букв, например Е, Ф,

Ш, Э и Я и попросите пары поделиться своими предложениями с остальными участниками.

4. Завершение упражнения

Вы хорошо поработали. Вот приз для победителей.

Лист с алфавитом

А

П

Б

Р

В

С

Г

Т

Д

У

Е

Ф

Ж

Х

З

Ц

И

Ч

К

Ш

Л

Щ

М

Э

Н

Ю

О

Я

Тест № 1

Цели:

- Повторить важнейшие положения Кодекса поведения
- Проверить знание Кодекса поведения

Время: 10-15 минут

Число участников: Любое

Тип участников: Все, кроме тех, кто очень плохо читает по-английски.

Подготовка: Сделайте копии листа с Тестом и листа с Ответами и примечаниями для каждого участника.

Материалы: Копия листа с Тестом и листа с Ответами и примечаниями для каждого участника. Они находятся конце этого Раздела Пособия вместе с другим раздаточным материалом и учебными пособиями.

Предложение: Хотя Тест сам по себе достаточно простой, некоторые участники очень нервничают, сталкиваясь с чем-то, что напоминает о школьных контрольных. В таких случаях замените тест другим упражнением.

Этот Тест также включен в Пособие для самостоятельного изучения для новых сотрудников, которое находится в [Разделе II "Обучение новых сотрудников"](#) настоящего Руководства.

Порядок проведения

Обратите внимание, что текст, *выделенный курсивом*, - всего лишь предлагаемый вариант, который вы можете пересказать своими словами. Используйте язык, доступный всем участникам группы.

1. Вступление к Тесту

Вот небольшой тест, чтобы проверить, насколько вы усвоили Кодекс поведения. Обведите вариант ответа (a, b или c), который, по вашему мнению, является правильным ответом на вопрос или правильно заканчивает предложение. Никому не показывайте свои варианты, мы проверим ответы, когда все закончат. Никто, кроме Вас, не узнает, сколько очков вы набрали!

2. Обсуждение Теста

Раздайте Тест. Дайте участникам время, чтобы выполнить задание. Затем разберите ответы, используя страницу с Ответами и примечаниями. Не тратьте время

на вопросы, на которые все ответили правильно, более подробно разберите вопросы, на которые были даны разные варианты ответов. Раздайте страницу с Ответами и примечаниями каждому участнику, чтобы они могли пользоваться ей в будущем, так как там дается объяснение каждого ответа.

**Другой вариант:
Тест №2**

Тест №2 значительно труднее, чем Тест №1. Вы можете предложить Тест №2 в более продвинутой группе. Также используйте Тест №2, если ваша группа уже делала Тест №1 на других занятиях, например в течение года на совещаниях сотрудников.

Тест №1

Кодекс поведения УВКБ ООН

Обведите букву, соответствующую фразе, которая наиболее подходит к данному предложению или является ответом на вопрос.

1. Кодекс поведения должен служить руководством для персонала при принятии этических решений
 - a. В нашей личной жизни
 - b. В нашей профессиональной деятельности
 - c. В нашей профессиональной деятельности и иногда в нашей частной жизни

2. Что означает или подразумевает подписание Кодекса?
 - a. Оно служит подтверждением того, что вы прочитали Кодекс и понимаете, что должны жить в соответствии с установленными в нем стандартами поведения.
 - b. Это торжественное обязательство с вашей стороны соблюдать Кодекс в своей профессиональной деятельности и личной жизни
 - c. Оно демонстрирует, что вы принимаете ценные предложения по приемлемому поведению, содержащиеся в Кодексе

3. Правовая основа для определения неприемлемого поведения в УВКБ ООН – это:
 - a. Кодекс поведения
 - b. Правила и положения о персонале
 - c. Устав ООН и Правила и положения о персонале

4. Ключевое положение Кодекса - это предотвращение, недопущение и борьба с любой эксплуатацией беженцев и других лиц в ведении УВКБ ООН.
"Эксплуатация" означает
 - a. Использование сотрудниками УВКБ ООН своей власти для получения товаров и услуг от беженцев ради личной наживы
 - b. Использование сотрудниками УВКБ ООН своей власти в отношениях (сексуальных, социальных, политических, эмоциональных и финансовых) с беженцем
 - c. И a, и b

5. Почему в Кодексе поведения особо подчеркивается отношение к женщинам и детям-беженцам, в частности, уважение их достоинства?
 - a. Потому что их меньше, чем мужчин, и поэтому ими часто пренебрегают!
 - b. Потому что они обычно лишены власти и влияния
 - c. Потому что с точки зрения культуры было бы неправильно не оказывать им уважения, к которому они привыкли

6. Очень важно относиться к лицам, которых мы обслуживаем, как к людям, а не как к "случаям", "населению" или "рабочему материалу", потому что
 - a. Лица в ведении УВКБ ООН, могут не понимать эти термины
 - b. Такие термины укрепляют бюрократический подход
 - c. В некоторых языках перевод этих терминов звучит оскорбительно
7. Работа в другой организации одновременно с работой в УВКБ ООН
 - a. Разрешена, если это неоплачиваемая, добровольная работа во имя достойной цели
 - b. Никогда не разрешается
 - c. Должна быть санкционирована заранее
8. Определение "ребенка" различается в разных странах. Кодекс поведения основан на международных правовых стандартах, которые определяют детей как лиц
 - a. Моложе 18 лет
 - b. Моложе 16 лет
 - c. Моложе 21 лет
9. Одно из положений Кодекса гласит, что мы должны избегать "конфликтов интересов". Это означает, что мы должны
 - d. Избегать конфликтов с другими людьми, будь то другие сотрудники, партнеры-исполнители или оперативные партнеры, беженцы или лица в ведении УВКБ ООН.
 - e. Избегать ситуаций, которые ставят наши личные, деловые, этнические и национальные интересы выше наших должностных обязанностей
 - f. Избегать конфликтов или споров относительно лиц в ведении УВКБ ООН
10. О любой обеспокоенности или подозрениях в сексуальной эксплуатации или сексуальном принуждении со стороны кого-либо из коллег, как в УВКБ ООН, так и вне его, _____ сообщать по установленным каналам связи. Какое слово следует вставить в пробел?
 - g. Необходимо
 - h. Можно
 - i. Следует

Ответы и примечания к Тесту №1

(Страницы соответствуют документу
Кодекс поведения и пояснительные примечания, июнь 2004)

1. с *Кодекс поведения является иллюстративным руководством для сотрудников в отношении принятия ими этических решений в их профессиональной работе, а иногда и в личной жизни.* Стр. 1
- Это цитата из Введения в Кодекс поведения. Многие этические решения в нашей частной жизни не имеют отношения к Кодексу УВКБ ООН, но некоторые имеют.
2. а *Что означает или подразумевает подписание Кодекса? Оно служит подтверждением того, что вы прочитали Кодекс и понимаете, что должны жить в соответствии с установленными в нем стандартами поведения.* Стр. 14 и 15
- Подписание Кодекса значит больше, чем простое согласие с его содержанием, и меньше, чем торжественное обязательство всегда следовать Кодексу. Кодекс предоставляет этическое руководство, которое не является юридически обязательным. Ваша подпись означает ваше осознание того, что УВКБ ООН ожидает от вас понимания и соблюдения Кодекса.
3. с *Правовая основа для определения неприемлемого поведения в УВКБ ООН: Устав ООН и Правила и положения о персонале* Стр. 1 и 2
- Кодекс поведения является этическим кодексом, который не имеет законной силы. Вышеуказанные документы ООН и их версии, включенные в Руководство по администрированию и управлению персоналом, юридически обязательны для сотрудников, и они должны понимать, что Кодекс интерпретирует применение юридически обязательных документов.
4. с *Эксплуатация беженцев означает использование сотрудниками УВКБ ООН своей власти для получения товаров или услуг от беженцев для личной наживы или использование своей власти в отношениях (сексуальных, социальных, политических, эмоциональных или финансовых) с беженцем.* Стр. 38
- Сама работа в УВКБ ООН дает нам власть, которую, к

сожалению, можно использовать незэтичным образом. Если мы злоупотребляем этой властью в отношениях с тем, у кого меньше власти, например, с беженцем, которого мы должны обслуживать, это эксплуатация.

5. b *Почему в Кодексе поведения особо подчеркивается отношение к женщинам и детям-беженцам, в частности, уважение их достоинства? Потому что они обычно лишены власти и влияния.* Стр. 16

УВКБ ООН дало обязательство уважать равноправие мужчин и женщин, соблюдать и охранять права детей. Это важно, потому что во многих ситуациях с беженцами женщины и дети страдают больше мужчин.

6. b *Очень важно относиться к лицам, которых мы обслуживаем, как к людям, а не как к "случаям", "населению" или "рабочему материалу", потому что такие термины укрепляют безликий бюрократический подход.* Стр. 18

Личные беседы с лицами в ведении УВКБ ООН помогут взглянуть на сложные проблемы "с человеческой точки зрения".

7. c *Работа в другой организации одновременно с работой в УВКБ ООН должна быть санкционирована заранее.* Стр. 23

В действительности, необходимо получать разрешение не только на *работу*, но и на другие виды посторонней деятельности. Чрезвычайно важно, чтобы не было никаких конфликтов интересов, которые могли бы подорвать доверие к нашим операциям и деятельности.

8. a *Определение "ребенка" различается в разных странах. Кодекс поведения основан на международных правовых стандартах, которые определяют ребенка как **любое лицо, не достигшее 18-летнего возраста**.* Стр. 2, 10, 34, 40, 42

Это пример различных стандартов в разных странах, но УВКБ ООН опирается на международные стандарты. Другой пример - случай, когда некая деятельность разрешается или не осуждается каким-либо правительством, но Организация Объединенных Наций считает ее нарушением прав человека, например, женское обрезание.

9. b Одно из положений Кодекса гласит, что мы должны избегать "конфликтов интересов". Это означает, что мы должны **избегать ситуаций, которые ставят наши личные, деловые или национальные интересы выше наших должностных обязанностей.** Стр. 6 и 7

Действительно, в части статьи пятой говорится, что мы должны избегать даже кажущегося предпочтительного отношения к частным лицам и компаниям, таким как поставщики. Другие ситуации, которые могут привести к конфликту интересов, включают получение инструкций от национального правительства, подарков или каких-либо ценностей от кого-либо из партнеров ООН, а также участие в политической деятельности, например, выставление своей кандидатуры на выборы.

- 10 a О любой обеспокоенности или подозрениях в сексуальной эксплуатации или сексуальном принуждении со стороны кого-либо из коллег, как в УВКБ ООН, так и вне его, _____ сообщать по установленным каналам связи. Какое слово следует вставить в пробел? Стр. 33

Необходимо

Сотрудникам не разрешается игнорировать сексуальную эксплуатацию или принуждение, они обязаны сообщать об этом. Это не зависит от того, работает ли правонарушитель в системе ООН или нет.

Тест №2

Кодекс поведения УВКБ ООН

Обведите букву, соответствующую фразе, которая наиболее подходит к данному предложению или является ответом на вопрос. Есть только один правильный ответ, за исключением тех заданий, где вас просят выбрать более одного варианта ответов.

1. УВКБ ООН _____ Руководящим принципам Кодекса поведения.
 - a. Ожидает, что наши партнеры-исполнители будут следовать
 - b. Разрешает нашим партнерам-исполнителям следовать
 - c. Рекомендует нашим партнерам-исполнителям следовать
 - d. Требуется, чтобы наши партнеры-исполнители следовали

2. Принцип первый гласит, что, будучи сотрудником УВКБ ООН, я обязуюсь обращаться со всеми беженцами и другими лицами в ведении УВКБ ООН,
 - a. Беспристрастно, заботливо, с состраданием
 - b. Руководствуясь принципами справедливости, уважения человеческого достоинства
 - c. Профессионально, честно и открыто
 - d. С состраданием, ответственно, в открытом режиме

3. Одно из положений Кодекса гласит, что мы должны избегать "конфликтов интересов". Это означает, что мы должны
 - a. Избегать конфликтов с другими людьми, будь то другие сотрудники, партнеры-исполнители или лица в ведении УВКБ ООН.
 - b. Избегать конфликтов или несогласия относительно лиц в ведении УВКБ ООН
 - c. Избегать ситуаций, которые ставят наши личные, деловые или национальные интересы выше наших должностных обязанностей
 - d. Избегать ситуаций, которые могут привести к любого рода конфликтам

4. В Принципе 2 мы соглашаемся "поддерживать добросовестность и принципиальность УВКБ ООН, стремясь к тому, чтобы наше личное и профессиональное поведение являлось и считалось отвечающим самым высоким требованиям". Какие слова наиболее точно описывают смысл слова "добросовестность"?
 - a. Честность, правдивость, преданность УВКБ ООН

- b. Миролюбие, открытость, увлеченность работой
 - c. Благородное, профессиональное и последовательное поведение
 - d. Ответственность, тактичность, стремление к согласию
5. Сотрудники УВКБ ООН не могут выдвигать свою кандидатуру на выборные политические должности на местных или национальных выборах, а также занимать выборные должности, но они могут
- a. Голосовать и ходатайствовать о получении денежных средств в политических целях
 - b. Голосовать и публиковать статьи, содержащие их мнение по политическим вопросам, в средствах массовой информации.
 - c. Голосовать и оказывать публичную поддержку кандидатам
 - d. Голосовать и участвовать в общественной деятельности на местном уровне.
6. В особых обстоятельствах сотрудники ООН имеют право отказаться от выполнения инструкций; в каких **двух** случаях это возможно? (**Выберите два варианта ответа**).
- a. Когда инструкции нарушают существующую политику безопасности и постановления УВКБ и ООН
 - b. Когда инструкции даются устно, а не письменно
 - c. Когда сотрудника выделяют и дают инструкции, значительно отличающиеся от инструкций, данных другим сотрудникам
 - d. Когда у сотрудника есть основание считать, что действие в соответствии с инструкциями подвергают ненужному риску его/ее или других сотрудников.
 - e. Когда следование инструкциям вынуждает сотрудника временно отказаться от своего законного права, например, права на отдых или права на лечение
7. Какое из следующих утверждений верно в отношении использования транспортных средств УВКБ ООН в личных целях?
- a. Такое использование запрещено
 - b. На такое использование необходимо получить разрешение
 - c. Такое использование запрещено, за исключением случаев острой необходимости или чрезвычайной ситуации, что должно быть полностью задокументировано.
 - d. Такое использование допустимо
8. Согласно Бюллетеню Генерального секретаря 2003 года сексуальные отношения с лицами в ведении УВКБ ООН **старше** 18 лет:
- a. Настоятельно не рекомендуются
 - b. Полностью запрещены в любом случае и являются основанием для увольнения без предварительного уведомления

- c. Допустимы только после информирования и получения предварительного разрешения начальника сотрудника ООН
 - d. Допустимы, если они являются добровольными
9. Наша частная жизнь принадлежит только нам. В каких двух случаях у УВКБ ООН есть право регулировать ее? **Выберите два варианта ответа.**
- a. Когда наше поведение может причинить вред нашему физическому состоянию
 - b. Когда наше поведение нарушает местное законодательство
 - c. Когда наше поведение может скомпрометировать УВКБ ООН в глазах Правительства или местного населения
 - d. Когда наше поведение отказывает негативное влияние на нашу работу или на людей, которым мы помогаем
 - e. Когда наше поведение является причиной неблагоприятной атмосферы в коллективе или разногласий между сотрудниками
10. В рабочем коллективе УВКБ ООН не должно быть места притеснению, дискриминации, физическому или словесному оскорблению, запугиванию или фаворитизму. Какое из следующих утверждений о притеснении **не** верно?
- a. Притеснение может возникать как в рабочее, так и в нерабочее время.
 - b. Притеснение может быть в форме оскорбительных электронных писем.
 - c. В притеснении может быть виновен как один сотрудник, так и группа сотрудников.
 - d. Жертва всегда подвергается притеснениям со стороны лица, обладающего более широкими полномочиями или стоящего выше по рангу.
11. Когда вы пришли работать в ООН и подписали Должностную присягу, вы обещали: (обведите все правильные ответы)
- a. Выполнять обязательства, возложенные на вас в соответствии с Правилами и положениями о персонале
 - b. Не запрашивать и не принимать инструкций от какого-либо правительства или иных органов за пределами Организации Объединенных Наций
 - c. Исполнять функции, возложенные на вас как на гражданского служащего ООН, благоразумно, честно и сознательно
 - d. Обращаться со всеми лицами в ведении УВКБ ООН, руководствуясь принципами уважения человеческого достоинства
 - e. Не участвовать в преступной деятельности или деятельности, противоречащей нормам этики, нарушающей права человека, негативно отражающейся на целостности и интересах ООН

12. Принцип 9 Кодекса поведения описывает действия, от которых стоит воздерживаться для того, чтобы создать благоприятную атмосферу на рабочем месте. Действия, описанные в Принципе 9, включают в себя: (обведите все правильные ответы)

- a. Любые формы притеснения
- b. Ненадлежащее обращение с лицами в ведении УВКБ ООН
- c. Дискриминация
- d. Ненадлежащее распоряжение финансовыми средствами
- e. Причинение физической боли или словесное оскорбление
- f. Запугивание или фаворитизм



(Страницы соответствуют документу
Кодекс поведения и примечания, июнь 2004)

- 108

Все остальные термины описывают прекрасные черты характера хорошего сотрудника УВКБ ООН, но не определяют понятия "добросовестность".

5. d Сотрудники УВКБ ООН не могут выдвигать свою кандидатуру на местных или национальных выборах, а также занимать выборные должности, но они могут голосовать и участвовать в общественной деятельности на местном уровне.
- Стр. 23
- Сотрудники могут принимать участие в жизни местной общины или в гражданской деятельности, при условии, что это соответствует обязательствам, данным при приеме на работу в ООН.
6. a и d *В особых обстоятельствах сотрудники ООН имеют право отказаться от выполнения инструкций; в каких **двух** случаях это возможно?* (Выберите два варианта ответа).
- Когда инструкции нарушают существующую политику безопасности и постановления УВКБ и ООН (a) и**
- Когда у сотрудника есть основание считать, что действия в соответствии с инструкциями подвергают ненужному риску его/ее или других сотрудников (d).**
- Стр. 26
- Любой сотрудник, который чувствует, что его/ее просят выполнить необоснованное или опасное задание, должен сначала проконсультироваться со своим начальником и, если хочет, с вышестоящим начальником.
7. b *Какое из следующих утверждений верно в отношении использования транспортных средств УВКБ ООН в личных целях?*
- На такое использование необходимо заранее получить разрешение**
- Стр. 29
- Помимо разрешения, необходимо также компенсировать расходы, например, стоимость бензина.
8. a *Согласно Бюллетеню Генерального секретаря 2003 года сексуальные отношения с лицами в ведении УВКБ ООН **старше 18 лет** подрывают доверие к работе ООН, наносят вред ее целостности*
- и настоятельно не поощряются**
- Стр. 30

Если возникают какие-либо сомнения, в интересах сотрудника обсудить такие отношения с его или ее начальником, который обязан соблюдать конфиденциальность.

9. b и d *Наша частная жизнь принадлежит только нам. В каких двух случаях УВКБ ООН имеет право регулировать нашу частную жизнь? **Выберите два варианта ответа.*** Стр. 34
- Когда наше поведение нарушает местное законодательство (b) и**
Когда наше поведение оказывает негативное влияние на нашу работу или на людей, которым мы помогаем (d)

В других вариантах перечислены случаи, когда сотрудники УВКБ ООН должны вести себя осмотрительно и ограничивать свои действия, хотя у организации такого права нет.

- 10 d *В рабочем коллективе УВКБ ООН не должно быть места притеснению, дискриминации, физическому или словесному оскорблению, запугиванию или фаворитизму. Какое из следующих утверждений о притеснении **не** верно?* Стр. 35
- Жертва всегда подвергается преследованию со стороны лица, обладающего более широкими полномочиями или стоящего выше по рангу.**

Действительно, обычно жертва подвергается притеснениям со стороны лица, занимающего более высокое положение, однако такое возможно в случае подчиненных или сотрудников, равных по положению.

- 11 a, b, c *Когда вы пришли работать в ООН и подписали Должностную присягу, вы обещали: (обведите все правильные ответы)* Нет
- a. **Выполнять обязательства, возложенные на вас в соответствии с Правилами и положениями о персонале**
 - b. **Не запрашивать и не принимать инструкций от какого-либо правительства или иных органов власти за пределами Организации Объединенных Наций**
 - c. **Исполнять функции, возложенные на вас как на гражданских служащих ООН, благоразумно, честно и сознательно**

Остальные два варианта взяты из Кодекса поведения УВКБ ООН, а не из Должностной присяги (это Принципы 1 и 8).

- 12 a, c, e, f *Принцип 9 Кодекса поведения описывает действия, от которых стоит воздерживаться для того, чтобы создать* Принцип девятый,

благоприятную атмосферу на рабочем месте. Такие действия, описанные в Принципе 9, включают: (обведите все правильные ответы) стр. 35

- a. Любые формы притеснения
- b. Ненадлежащее обращение с лицами в ведении УВКБ ООН
- c. **Дискриминация**
- d. Ненадлежащее распоряжение финансовыми средствами
- e. **Причинение физической боли или словесное оскорбление**
- f. **Запугивание или фаворитизм**

Хотя действия, соответствующие варианту b (ненадлежащее обращение с лицами в ведении УВКБ ООН) и варианту d (ненадлежащее распоряжение финансовыми средствами) также следует избегать, в целом они не относятся к поддержанию благоприятной атмосферы на рабочем месте. О них говорится в других частях Кодекса поведения.

Дебаты

Цель: Более тщательно обдумать этические вопросы, изложенные в Кодексе поведения.

Время: От 45 минут до одного часа и 15 минут, в зависимости от числа положений, которые участники будут обсуждать. Для обсуждения каждого положения Вам понадобится две команды из трех или четырех человек. (С 20 участниками вы можете обсудить три положения, разбив их на 6 команд: 4 команды по три человека и 2 команды по четыре человека).

Обоснование: Для того чтобы отстаивать заданную позицию (не обязательно ту, которой участники придерживаются на самом деле), им придется тщательно обдумать данный вопрос и понять людей, занимающих противоположную позицию.

Подготовка: До начала занятия напишите на доске или на листе бумаги положения, которые будут обсуждаться. Под каждым положением напишите имена участников, которые будут выступать "за", и тех, которые будут выступать "против".

Пример:

"Большинство злоупотреблений в отношении лиц в ведении УВКБ ООН можно искоренить, увеличив объем гуманитарной помощи этим категориям населения".

За: Билл, Киша, Лала

Против: Пилар, Бен, Муса

Запишите на доске порядок проведения упражнения, чтобы участники могли обратиться к нему по время выполнения

Возможные утверждения для дебатов:

"Кодекс поведения – наиболее эффективный способ предотвратить эксплуатацию беженцев гуманитарными сотрудниками".

"Увеличив объем гуманитарной помощи определенным группам населения, можно искоренить насилие над лицами, относящимся к слабо защищенным слоям населения, в таких группах".

"Кодекса поведения УВКБ ООН не очень эффективен, так как в нем не содержатся существенные санкции против нарушителей Кодекса".

"Определение понятия "ребенок" в УВКБ ООН должно соответствовать местным культурным и правовым нормам, а не распространяться на всех лиц младше 18 лет".

Предложение

Продумайте заранее задание для каждой команды. Постарайтесь поставить в пару команды с одинаковым уровнем способностей и знаний. Наиболее сильных участников распределите в команды, которые будут защищать наиболее сложные для аргументации утверждения.

Порядок проведения

Обратите внимание, что текст, выделенный курсивом, - всего лишь предлагаемый вариант, который вы можете пересказать своими словами.

1. Введение в упражнение

Сколько раз вы раньше участвовали в дебатах, может быть, в школе? Сегодня мы проведем дебаты по некоторым противоречивым темам, связанным с Кодексом поведения. Это упражнение не полностью соответствует правилам формальных дебатов, однако оно будет структурировано. Посмотрите на план, вывешенный на стене. [Пройдитесь по всем пунктам.] Обратите внимание, что вас могут определить в команду, защищающую точку зрения, которой вы сами не придерживаетесь в реальной жизни. Необходимо тщательно продумать, что мог бы сказать человек, который действительно в это верит. В разработке плана должны участвовать все члены команды. Непосредственно в дебатах может участвовать один участник команды или все.

[Объясните порядок проведения.]

Поработайте в команде и подготовьте свои доводы.

Подготовьте контраргументы тем утверждениям, которые, по вашему мнению, будут озвучивать ваши оппоненты.

Во время дебатов стороне, защищающей некое утверждение, будет дано 3 минуты на выступление.

Затем 3 минуты будет у предоставлено противникам данного утверждения.

У Сторонников будет одна минута для подведения итогов.

У Противников также будет одна минута для подведения итогов.

Остальная часть группы (аудитория) будет голосовать.

2. Подготовка команд

Рассадите участников по командам для подготовки плана выступления. Убедитесь, что команды, которые будут обсуждать одну и ту же тему, не слышат друг друга.

Подойдите к каждой команде, убедитесь, что все поняли задание и приступили к его выполнению. Каждая команда должна подготовить, по крайней мере, три довода и два контраргумента.

Сообщите командам, когда у них останется три-четыре минуты.

3. Дебаты

Объедините группу.

Назовите утверждение, которое будет обсуждаться первым, и вызовите команду Сторонников, чтобы они выступили перед остальными участниками.

Строго следите за временем! (Обычно команды очень недовольны, если им дают чуть меньше времени, чем остальным).

Вызовите для выступления команду противников, затем дайте каждой команде время, чтобы подвести итоги в соответствии с Планом, написанным на доске. Пусть вся группа проголосует, согласна ли она с обсуждаемым положением или нет.

Таким же образом выслушайте остальные команды.

4. Подведение итогов

Вы выслушали очень убедительные доводы. Не будем забывать, что участники, вероятно, защищали точку зрения, которой они на самом деле не придерживаются, поэтому не обижайтесь на них, если вы не согласны с их доводами. В этом упражнении самым главным была возможность тщательно обдумать некоторые важные моменты, связанные с Кодексом.

Плакаты

Цели:

- Использовать визуальные средства, чтобы выразить чувства, которые вызывает Кодекс поведения
- Создать продукт, который постоянно будет напоминать о Кодексе поведения

Время: От 15 минут до одного часа, в зависимости от того, какой вариант упражнения вы выберете. (См. инструкции ниже).

Обоснование: Очень важно, чтобы Кодекс не воспринимался как одноразовый материал для обучения. Необходимо напоминать сотрудникам о Кодексе и о его применении в повседневной жизни. Этой цели могут служить плакаты с утверждениями или слоганами, которые сделали участники. Такое упражнение будет хорошим заключением, оно понравится участникам и позволит им проявить творческий подход, а результатом будет осязаемый продукт, которым можно будет пользоваться позже.

Подготовка: Сделайте простой плакат сами или покажите участникам примеры из [Раздела IV Внедрение Кодекса поведения в ежедневную практику](#).

Также подготовьте поименный список команд. (См. ниже возможные критерии распределения по командам).

Материалы: Для короткого варианта упражнения Вам понадобится пачка бумаги размером А-4 и различные тонкие маркеры или цветные карандаши или мелки. Для рекомендуемого более длительного варианта упражнения (и для того, чтобы получились более продуманные плакаты) подготовьте для каждой команды большой лист бумаги для плакатов и различные подручные материалы: ножницы, маркеры, ручки, скотч, клей, цветную бумагу, фольгу, цветные карандаши или мелки, и т.д.

Также необходимы столы, на которых команды могли бы работать.

Предложение

Разбейте участников на команды по 4-6 человек. Если количество участников будет меньше, уровень их креативности будет ниже, если больше, не все смогут принять участие. Это хорошая возможность разбить участников на группы, чтобы они могли пообщаться с теми, с кем непосредственно не работают. Команды проявят более творческий подход, если включить в них участников разного пола и происхождения, работающих в разных областях и находящихся на разных должностях.

Порядок проведения

Обратите внимание, что текст, выделенный *курсивом*, - всего лишь предлагаемый вариант, который вы можете пересказать своими словами.

1. Введение в упражнение

Давайте завершим эту часть курса каким-нибудь увлекательным упражнением, которое поможет нам помнить о Кодексе в будущем. Сейчас мы разобьемся на группы. Каждая группа сделает плакат (или несколько плакатов), отражающий смысл и цель Кодекса в виде простой идеи. (Покажите плакат, который вы сделали сами, или копии плакатов из [Раздела IV Внедрение Кодекса поведения в повседневную практику](#) настоящего Руководства).

Сначала придумайте тему, слоган или высказывание, а потом подумайте о том, как это проиллюстрировать. У вас есть вопросы?

2. Проведение упражнения

Прочитайте участникам задания из подготовленного Вами списка, покажите каждой команде место для работы. Раздайте подручные материалы или разложите их таким образом, чтобы каждый участник мог воспользоваться ими по мере необходимости.

3. Работа в малых группах

Подойдите к каждой группе и помогите начать задание. Возможно, некоторым будет трудно начать "работать" с материалами. Удостоверьтесь, что каждая группа придумала тему, высказывание или слоган прежде, чем начать работу над плакатом. Если участникам трудно начать, предложите им слово или фразу, которые заключают в себе основную идею Кодекса: Уважение? Целостность? Сострадание?

Подходите ко всем командам, напоминайте им, сколько осталось времени, потирапливайте медленные группы, чтобы все закончили приблизительно в одно время.

4. Презентация перед целой группой

Когда все команды придумали тему и записали ее на листе бумаги (короткий вариант) или сделали художественный плакат (длинный вариант), объедините их. Пусть каждая команда покажет свой плакат остальным участникам и объяснит, почему была выбрана именно эта тема.

5. Подведение итогов

Подведите итоги, прокомментировав, как каждый плакат отражает важный аспект Кодекса. Можете похвалить художественный талант группы, если это уместно. Возможно, вы захотите, чтобы группа проголосовала за наиболее понравившийся плакат (или несколько плакатов), который нужно сразу повесить на стену.

6. Последующие действия
- Соберите плакаты, развесьте их на стенах и на досках объявлений в офисе, не снимайте в течение следующих нескольких недель или месяцев. Можно развесить плакаты и в других офисах или обменяться с группами, которые делали такое же упражнение.

Применение Кодекса в рабочей группе

Цель: Применить полученные знания о Кодексе поведения к особым ситуациям, характерным для рабочей группы или команды

Время: 10-30 минут

Число участников: Любое

Тип участников: Это упражнение предполагает, что все участники работают в одной рабочей группе или в одном офисе.

Подготовка: Заранее продумайте примеры применения Кодекса в определенной рабочей группе или офисе, чтобы предложить участникам пару идей, если им будет трудно начать.

Предложение

Если участники хорошо справляются сами, не предлагайте своих идей. Ограничьте участие вопросами, наводящими их на те сферы, которые, по вашему мнению, важны для этой рабочей группы. Такое упражнение хорошо использовать как подведение итогов в конце занятия.

Порядок проведения

Обратите внимание, что текст, *выделенный курсивом*, - всего лишь предлагаемый вариант, который вы можете пересказать своими словами.

1. Введение в упражнение
*В основном мы говорили о том, как Кодекс применяется к УВКБ ООН в целом и ко всем сотрудникам, от водителей до Представителей. Сейчас мы обсудим, как можно его применять в нашей рабочей группе [офисе]. Правильные с этической точки зрения решения, которые приходится принимать **нам**, могут отличаться от тех, которые принимают сотрудники, подписывающие контракты в Женеве, или работающие непосредственно с беженцами.*
2. Обсуждение
Руководите обсуждением, используя нижеприведенные вопросы. Ваша цель - сделать так, чтобы сотрудники рабочей группы или офиса выявили специфические ситуации, о которых они не должны забывать, и действия, которые они должны предпринять, чтобы соответствовать положениям Кодекса. (Если

присутствует несколько рабочих групп, возможно, лучшим вариантом будет сначала разделить их, а потом попросить поделиться своими мыслями).

Во время этого упражнения вы также **должны** приводить свои примеры, чтобы рабочая группа увидела в вас коллегу, который сталкивается с такими же проблемами.

Возможные вопросы:

В какой ситуации, возникшей на работе, вы в последний раз задумались о том, "какие действия будут верными"? Опишите нам эту ситуацию.

Обсуждение какого раздела Кодекса сегодня нашло в вас отклик как наиболее применимое? Как именно применимое?

Какие ситуации, требовавшие обращения к Кодексу, возникали в рабочей группе [офисе] в прошлом?

Пока группа обсуждает эти вопросы, вы или докладчик можете делать записи на демонстрационном блокноте или на доске. Участникам будет полезно увидеть обобщение своих идей.

Подведение итогов

Напомните участникам, что Кодекс распространяется на **всех** сотрудников УВКБ ООН, в том числе членов рабочей группы или сотрудников офиса (Обратитесь к записям на доске/в блокноте).

Приложение А: Примеры и примечания для фасилитатора



©UNHCR/E.Kanelstein

Примечание к примерам

Чтобы помочь Вам руководить обсуждением, после каждого примера идет страница с Примечаниями для фасилитатора. Последняя часть Примечаний содержит информацию о том, куда обратиться за дальнейшим руководством и советом, если вы столкнулись с ситуацией, схожей с обсуждаемым примером. Мы советуем всем сотрудникам УВКБ ООН консультироваться с другими сотрудниками до совершения действий, которые могут быть спорными с этической точки зрения. Также мы советуем сотрудникам сообщать о возможном неприемлемом поведении других сотрудников в следующие инстанции:

К (В)	При возникновении
Омбудсмену	спора между сотрудниками, конфликта, связанного с работой, и т.д.
Секцию по вопросам социального обеспечения персонала	проблем личного характера
Управление по вопросам этики	необходимости объяснить Кодекс поведения, включая конфликты интересов, нормы поведения, и т.п.
Совет сотрудников	необходимости получить совет или узнать, куда обратиться для неформального разрешения конфликта
Управление Генерального инспектора	необходимости официального расследования неправомерного поведения
Юридический отдел	необходимости получить юридическую консультацию, например, по вопросам проживания, налогов, привилегий и иммунитета
Отдел управления персоналом	необходимости получить совет по вопросам управления персоналом, служебной аттестации, кадровой политики и медицинским вопросам, и т.д.

ПРИМЕЧАНИЕ: Приложенный к каждому примеру список подразделений, куда можно обратиться для получения рекомендаций относительно дальнейших действий, следует рассматривать лишь как предложение. Действуя в реальной ситуации, необходимо оценить, насколько подходит какое-либо из вышеупомянутых подразделений.

Данные о примере:

Информация представлена таким образом, чтобы вы могли выбрать примеры, которые иллюстрируют применение различных частей Кодекса поведения, а также поднимают вопросы, относящиеся к конкретной группе. Выберите наиболее важные вопросы, так как у Вас будет время разобрать лишь небольшое количество.

Примечание: В Руководстве примеры расположены в том же порядке, в каком они представлены ниже.

Для участников сделайте только копии примеров, копировать примечания для фасилитатора не нужно.

Название примера	Основные проблемы	Принцип Кодекса поведения	Ценность Кодекса поведения	Год написания
Магазин автозапчастей	Недостаток прозрачности при организации собственного дела	3		2009
Тихий день на пляже	Непреднамеренный урон репутации УВКБ ООН	8		2009
Современная женщина	Столкновение между традиционной местной и западной культурами.		5	2009
"Подходящий" кандидат	Конфликт местных ценностей и традиций с нормами ООН.	9	4	2009
Общение между сотрудниками	Преследование на работе; дискриминация по половому признаку; нецелевое использование финансовых средств	4, 5, 6, 8, 9	1, 4	2009
Порнографический сайт	Сексуальное домогательство, возможное насилие над беженцами	1, 2, 4, 5, 7, 8, 9	1, 2, 5	2009
Распространение слухов	Дискриминация на основании сексуальной ориентации, заражения ВИЧ, половой принадлежности и ограниченных возможностей	4, 9	1, 3, 4	2009

Сотовые телефоны	Конфликт интересов и нецелевое использование финансовых средств	2, 3, 6, 8	1	2009
Бизнес на стороне для обеспечения семьи	Конфликт интересов; месть информатору	2, 3, 5, 8, 9	1	2009
Активная работа и активный отдых	Вмешательство УВКБ ООН в личную жизнь сотрудников, нарушение культурных норм, занятие проституцией и участие в других видах преступной деятельности	8, 6	5	2002
Секс, власть и беженцы	Сексуальная эксплуатация беженцев, сообщение о проблемах с партнером-исполнителем	7		2002
Брак по-руритански	Секс с лицами моложе 18 лет	8		2002, пересмотрен в 2009
Служебный роман	Сексуальные отношения между начальником и подчиненным, сообщение о неправомерном поведении	9		2002
Религиозная деятельность партнера-исполнителя	Ненадлежащее внедоговорное поведение партнера-исполнителя, нарушение культурных норм		5	2002, пересмотрен в 2009
Щенок	Возможный конфликт интересов/ Получение подарка	3		2002
Политическая деятельность в нерабочее время	Работа вне организации, явная поддержка политической партии	3		2002

Сотрудник с нетрадиционной сексуальной ориентацией	Разнообразие сотрудников, соблюдение конфиденциальности, нарушение культурных норм	9	4, 5	2002
Болезнь Хансена	Неразглашение информации о сотрудниках/ медицинские вопросы	4, 6	3	2002
Домработница	Наем беженцев в качестве прислуги	7		2002
Предоставление контрактов членам семьи	Конфликт интересов; управление ресурсами	3, 6		2002
Сострадание или что-то большее?	Дружба с беженцами, кажущиеся сексуальные отношения	1		2002
Подозрительные запчасты	Сообщение о возможной краже; взаимоотношение полов	4, 6	4	2002
Новое дело	Возможный конфликт интересов/ бизнес жены	2, 6		2002
Использование активов	Использование автомобиля для личных целей, сообщение о злоупотреблении полномочиями на высшем уровне	6		2002
Переводчик	Предполагаемый фаворитизм по отношению к определенному беженцу	3, 7		2002
Ценный подарок	Возможная эксплуатация беженцев в финансовых целях, злоупотребление полномочиями	7		2002
Ночной экстренный случай	Принятие решения о том, безопасность какой группы сотрудников важнее	5		2002

Проблема переселения возвращающих ся беженцев	Участие беженцев в принятии решений, гендерная проблема	1	2, 4	2002
--	---	---	------	------

**Практические примеры для изучения во время курсов по
ознакомлению с Кодексом поведения и Повторного курса по
Кодексу поведения**

(Примеры расположены в том же порядке, что и в списке выше).

Практические примеры для изучения во время курсов по ознакомлению с Кодексом поведения и Повторного курса по Кодексу поведения

Новый магазин автозапчастей

Г-н Лин несколько лет работал сотрудником по поставкам и отвечал за местное снабжение запасными частями для автомобилей. Во время работы он приобрел обширные знания в вопросах, связанных с наличием запчастей и возможностями достать редкие запчасти. Позднее, в процессе обсуждения с членами своей большой семьи, г-н Лин пришел к мысли использовать эти знания, чтобы открыть собственное небольшое дело.

Продолжая добросовестно выполнять свои должностные обязанности в УВКБ ООН, он большую часть своего личного времени стал посвящать организации собственного дела. В марте он открыл небольшой магазин по продаже б/у запчастей в здании, находящемся на территории, принадлежащей его семье. Двоюродный брат г-на Лина работал там в течение недели, а сам г-н Лин обслуживал клиентов по выходным. Он не видел оснований рассказывать о новом деле своему начальнику.

В течение многих лет водителям, работающим в УВКБ ООН, было разрешено забирать себе любые списанные б/у запчасти. Поняв, что их можно продать у себя в магазине, г-н Лин упомянул в разговоре со старшим водителем, что он бы с удовольствием купил у водителей запчасти. Он подчеркнул, что имеет в виду только те запчасти, которые были списаны УВКБ ООН, то есть были приобретены законным путем.

1. Применяется ли какая-либо часть Кодекса поведения к этому примеру?
2. Кажется, что г-н Лин старается четко разграничивать работу в УВКБ ООН и в своем собственном магазине. Успешны ли его попытки? Имеет ли место конфликт интересов?
3. Видите ли вы потенциальную проблему в том, что водителям неформально разрешается брать списанные запчасти? Если водителям разрешается брать списанные запчасти, могут ли они потом законно продать их г-ну Лину?
4. Если бы вы были руководителем г-на Лина и узнали бы о его собственном магазине, считали бы вы это проблемой? А то, что он покупает запчасти у водителей?

Новый магазин автозапчастей Рекомендации для фасилитатора

Соответствующие части Кодекса и другие положения и правила.

Руководящий принцип 3 гласит: "Выполнять свои профессиональные обязанности и вести свои личные дела таким образом, чтобы избегать злоупотребления своим служебным положением, тем самым поддерживая и укрепляя общественное доверие к УВКБ ООН". Вопрос заключается в том, иллюстрирует ли данный пример конфликт интересов.

Согласно пункту 1.2.7 Руководства по администрированию и управлению персоналом, "Сотрудники не могут использовать свое служебное положение или знания, полученные во время исполнения должностных обязанностей, для получения личной выгоды финансового или любого иного характера, а также для получения личной выгоды третьей стороной, включая семью, друзей и других лиц, с которыми у сотрудника сложились хорошие отношения".

"1.2.19 Сотрудники не могут принимать участие в управлении или иметь финансовый интерес в любом деле или предприятии, целью которого является получение прибыли, если такой сотрудник или любое дело или предприятие, целью которого является получение прибыли, может получить выгоду в результате такого участия в управлении или финансового интереса по причине занимаемой сотрудником должности в Организации". И пункт, имеющий самое непосредственное отношение к ситуации:

"1.2.21 Сотрудники не могут принимать участия в любой деятельности, не имеющей отношения к Организации, или занимать любую должность, не имеющую отношения к организации, без разрешения Верховного комиссара, вне зависимости от того, получают ли они вознаграждение за такое участие или за работу на такой должности или нет". (Далее перечисляются должности, которые Верховный комиссар может одобрить).

Положения о персонале ООН 1.2 (g) получение личной выгоды в собственных интересах и в интересах семьи

Правила о персонале ООН 101.2 (o и p): конфликт интересов и деятельность с целью получения выгоды.

Правила о персонале ООН 1.2 (g): использование служебного положения для получения личной выгоды

Обсуждение

Проблема тут не в том, что г-н Лин открыл магазин, а в том, что он никому не сказал об этом. Он с самого начала должен был обсудить свои планы с начальником. Если сотрудник занимается собственным делом в нерабочее время и если ясно, что предприятие г-на Лина не получает прибыли в связи с его работой в УВКБ ООН, есть шанс, что такую деятельность одобряют. Но ее могут и не одобрить.

В такой ситуации очень важно, чтобы собственное дело не выглядело источником незаконной прибыли. Г-н Лину и его начальнику нужно принимать во внимание не только факты, но и то, как их воспримет общественность. Зная, что г-н Лин работает в УВКБ ООН, не подумают ли его соседи, что он продает запчасти, украденные на работе?

Предложение г-на Лина купить списанные запчасти, которые водители могли забрать себе, кажется сомнительным. Ведь когда появится спрос, в магазине могут начать появляться и не "списанные" запчасти? Может быть, сам того не зная, он способствует воровству?

Возможные дополнительные вопросы

- Вы знаете какие-нибудь виды коммерческой деятельности, которыми руководили сотрудники УВКБ ООН, и если да, то какие? Было ли организации официально известно об их существовании?
- Если бы г-н Лин помогал другу организовать магазин, а не начинал свое собственное дело, считалась бы его роль в такой ситуации иной?
- Если бы вы были начальником г-на Лина и узнали бы о его бизнесе, какой шаг вы бы предприняли сначала? Что бы вы сделали потом?

Куда можно обратиться за более подробной консультацией

В такой ситуации начальник г-на Лина мог обратиться за консультацией в Юридический отдел. Управление по вопросам этики также дает консультации в ситуациях, когда возникает конфликт интересов.

Управление по вопросам этики

Управление по вопросам этики УВКБ ООН	ethicsoffice@unhcr.org
Конфиденциальный телефон:	+41 22 739 8794
Конфиденциальный телефон:	+41 22 739 8957
Конфиденциальный факс:	+41 22 739 7381

Юридический отдел

Тел.:	+41 22 739 7831
Факс:	+41 22 739 7391
Email:	hqle00@unhcr.org

Тихий день на пляже

Неделя выдалась особенно напряженной, поэтому Мириам с нетерпением ждала выходных. Вместе с тремя другими иностранными сотрудницами, работающими вместе с ней, она организовала однодневную поездку на пляж на служебной машине УВКБ ООН. Женщины оформили все необходимые документы, получили разрешение, и, довольные, планировали поездку на местный городской пляж, который находился на расстоянии одного часа езды. Мириам с улыбкой думала о том, что сейчас ей просто необходимо провести день в компании друзей, купаясь и нежась на солнце, подальше от напряженной работы в офисе.

На следующее утро четыре женщины приехали на пляж, и Мириам оставила машину припаркованной на песке, как было принято на пляже. Она так увлеклась общением с друзьями, что не заметила, как припарковала машину на участке с рыхлым, глубоким песком. Вскоре машина глубоко завязла в песке. Вокруг машины стали собираться местные жители и, смеясь, давали советы расстроенному водителю с подругами, которые пытались импровизированными лопатами откопать машину. Неожиданно человек, выглядящий как чиновник, стал фотографировать машину, на которой был четко виден логотип УВКБ ООН.

На следующий день на третьей странице местной газеты была напечатана фотография, на которой четыре красивые иностранки в купальниках откапывали служебную машину УВКБ ООН. Фотография сопровождалась статьей, содержащей несколько язвительных замечаний по поводу работы в УВКБ ООН, для выполнения которой необходимо ездить на пляж.

1. Есть ли в Кодексе положения, которые применяются в этом примере? Если да, какие?
2. Если это «неоднозначный вопрос», какие принципы и положения применяются?
3. Могут ли общественные сомнения из-за этого случая помешать УВКБ ООН завершить свою миссию?
4. Как этого можно было избежать в такой ситуации?

Тихий день на пляже Рекомендации для фасилитатора

Соответствующие части Кодекса и другие положения и правила.

Мириам не нарушала Кодекс поведения в отношении использования служебной машины, так как она тщательно выполнила все процедуры и получила необходимое разрешение. Некоторые утверждают, что Мириам, согласно Принципу 8, участвовала в "... деятельности, компрометирующей репутацию УВКБ ООН и его интересы". Конечно, она не предполагала, что во время поездки с друзьями на пляж на служебной машине УВКБ ООН попадет в ситуацию, которая нанесет вред репутации Организации, однако получилось именно так. В Принципе 8 Кодекса говорится о том, что учет общественного мнения является вполне законным, когда речь идет о поведении сотрудников в нерабочее время. Положения о персонале ООН 1.2 (q и r) Обеспечение сохранности имущества и его использование

Правила о персонале ООН 1.2 (q) использование имущества только для служебных целей

Руководство по администрированию и управлению персоналом 1.2.25

Обеспечение сохранности имущества и его использование

Обсуждение

Это замечательный пример того, как часто необходимо мыслить шире, чем диктуют особые правила, и думать об общественном мнении и о привлечении внимания прессы. Для того чтобы соответствовать "высочайшим стандартам" и содействовать их распространению, необходимо мыслить шире, чем предписывают минимальные правила и инструкции, прописанные в Кодексе. Принимать во внимание более широкие последствия своих решений и действий с точки зрения всех заинтересованных лиц - профессиональная обязанность сотрудников. Руководителям необходимо давать сотрудникам соответствующие инструкции и отвечать на их вопросы, чтобы сотрудники могли принять решение, необходимое для предотвращения отрицательной общественной реакции, которая нанесет вред миссии УВКБ ООН.

Возможные дополнительные вопросы

- Если бы вы были руководителем Мириам, что бы вы посоветовали и какие инструкции вы бы ей дали?
- Что можно сделать, чтобы восстановить репутацию УВКБ ООН?
- Как в будущем можно избежать подобных проблем?
- Вы слышали о каком-нибудь похожем случае? Как бы вы поступили?

Куда обратиться за более подробной консультацией

Скорее всего, Мириам совет не нужен, однако Представитель в стране, который определяет местную политику использования транспортных средств, возможно, еще раз обдумает эту политику. При этом можно проконсультироваться с Отделом управления персоналом и Юридическим отделом.

Отдел управления персоналом
Email для вопросов по персоналу:
hqpolicy@unhcr.org

Юридический отдел
Тел.: +41 22 739 7831
Факс: +41 22 739 7391
Email: hqle00@unhcr.org

Современная женщина

Алима - старший помощник по программам в офисе УВКБ ООН, среди местных сотрудников она занимает одну из самых высоких должностей, коллеги ее уважают. Она выросла в очень влиятельной местной семье, которая следует местным традициям, и гордится своей культурой. Она часто брала на себя роль посредника при решении конфликтов между сотрудниками в офисе и заблаговременно давала коллегам советы как профессионального, так и личного характера.

Фатима недавно пришла в УВКБ ООН и работала в должности помощника по финансовым вопросам. Коллеги обратили внимание, что она одевалась по западной моде и что у нее был резкий, прямой стиль общения.

Недавно Карим, старший водитель, услышал и рассказал коллегам историю о том, как Фатима отказалась выдать свою дочь замуж за заместителя министра иностранных дел, несмотря на многочисленные просьбы его семьи. Коллеги были недовольны поведением Фатимы и считали, что она надменно и неуважительно относится к своим согражданам.

Алима решила поговорить с Фатимой после того, как заметила, что другие сотрудники стали избегать ее и говорить о ней неприятные вещи. Фатима чувствовала, как мужчины в офисе посмеиваются над ней, и была благодарна Алиме за внимание. Алима сказала Фатиме, что ей следует пересмотреть свой стиль одежды и попытаться вести себя как местная женщина. Также она сказала, что Фатима должна уважать традиции и позволить дочери выйти замуж в соответствии с их культурными обычаями. Алима предупредила Фатиму, что не следует создавать УВКБ ООН плохую репутацию среди руководства страны.

1. Какие ценности и(или) руководящие принципы Кодекса поведения могут применяться в этом примере?
 2. Какой совет вы бы дали Алиме? Как она могла лучше всего помочь Фатиме?
 3. Какой совет вы бы дали Фатиме?

Современная женщина Рекомендации для фасилитатора

Соответствующие части Кодекса и другие положения и правила.

Основополагающая ценность 5 Кодекса поведения гласит: "уважать культуру, обычаи и традиции всех народов, стремиться избегать таких форм поведения, которые не являются приемлемыми в конкретном культурном контексте. Однако, в тех случаях, когда... традиции или практика считаются вступающими в прямое противоречие с международными нормами или документами в области прав человека, мы будем руководствоваться применимыми в конкретном случае международными нормами или документами в области прав человека."

Положения ООН 1.2 (а) Уважение всех культур

Руководство по администрированию и управлению персоналом,
основополагающие ценности, 1.2.1 Уважение всех культур

Обсуждение

Необходимо избегать распространения слухов о частной жизни сотрудников УВКБ ООН и(или) об их семьях. Ни Алиму, ни других сотрудников не должно интересоваться, за кого должна выходить замуж дочь Фатимы. Алима могла бы помочь Фатиме, но не указывая ей, как одеваться и как себя вести, а предложив свою дружбу и поддержку. Будучи неофициальным лидером, Алима, несомненно, имела влияние на остальных и могла убедить их, что нужно относиться с большим пониманием и принимать Фатиму и ее "противоречащее традициям поведение".

Фатима может не знать о том, как к ней относятся другие сотрудники. Алима могла бы рассказать ей об этом, не критикуя ее. Это позволило бы Фатиме принять собственное решение о том, стоит ли ей изменить свое поведение, чтобы соответствовать нормам, принятым в данном офисе.

Обратите внимание, что Кодекс поведения не заставляет нас принимать все аспекты местной культуры и традиций. Действительно, мы зачастую не можем принять определенные аспекты местной культуры и все равно будем верны нашим собственным взглядам. Главное – не забывать об этом и самим выбирать, каким культурным традициям следовать, помня о возможности компромиссов.

Необходимо разобраться в чувствах, которые испытывала Фатима, когда ее коллеги посмеивались над ней. Их поведение можно считать потенциально неприемлемым в этом случае, хотя у нас недостаточно информации, чтобы делать точные выводы.

Возможные дополнительные вопросы

- Должна ли Фатима закрывать лицо паранджой, если так делают все местные сотрудницы офиса?
- Что могла сделать Фатима, чтобы заслужить одобрение и расположение своих коллег, не отступая при этом от собственных принципов?
- Соблюдаются ли в вашем офисе какие-то местные культурные обычаи, которые некоторые сотрудники считают неприятными или даже

противоречащими их собственным принципам? Что это за обычаи? Как сотрудники ведут себя, когда сталкиваются с такими обычаями?

- Какое поведение мужчин, по нормам УВКБ ООН, будет считаться "высмеиванием"? Как лучше всего реагировать на такое поведение?

Куда можно обратиться за более подробной консультацией

И Фатиме, и Алиме было бы полезно проконсультироваться с сотрудниками Управления по вопросам этики и(или) Офиса Омбудсмена.

Офис Омбудсмена

Конфиденциальный факс: +41 22 739 7340

Тел.: +41 22 739 7770

Email: Ombuds@unhcr.org

Внутренняя сеть: Персонал/Омбудсмен

Управление по вопросам этики

Управление по вопросам этики УВКБ ООН

ethicsoffice@unhcr.org

Конфиденциальный телефон:

+41 22 739 8794

Конфиденциальный телефон:

+41 22 739 8957

Конфиденциальный факс:

+41 22 739 7381

"Подходящий" кандидат

Недавно местное отделение УВКБ ООН объявило об открытии вакансии на должность старшего секретаря Представителя. Г-н Дэвис изучил резюме соискателей и выбрал трех кандидатов; все они были одинаково квалифицированными специалистами, имели хорошие рекомендации и опыт работы.

Г-н Дэвис собрал комиссию, чтобы провести интервью с кандидатами. Во время интервью все кандидаты проявили себя очень хорошо, и г-ну Дэвису было тяжело принять решение.

Поразмыслив, он выбрал финалистами г-на Шангай и г-на Лэма, отказав при этом г-же Толпен. Он обосновал это тем, что сыну г-жи Толпен 14 месяцев, и домашние заботы, скорее всего, будут отвлекать ее от работы. Кроме того, секретарь-мужчина будет иметь больший авторитет при ведении дел с правительственными чиновниками своего уровня.

Из двух оставшихся кандидатов он в итоге выбрал г-на Шангай, потому что г-н Лэм принадлежал к национальному меньшинству. Обосновывая свое решение, г-н Дэвис сказал: "Заняв должность старшего секретаря Представителя, кандидату придется встречаться с высшими государственными чиновниками, придется работать с ними, и социальное положение г-на Лэма может стать препятствием для смягчения отношений между Представителем и правительством страны как на официальном, так и на неофициальном уровне. В интересах организации взять на должность человека подходящего происхождения, чтобы он мог установить хорошие отношения с правительственными чиновниками".

1. Какие Основные ценности Кодекса поведения поставлены под удар решением г-на Дэвиса, касающимся приема на работу? Нарушил ли г-н Дэвис каким-либо образом Кодекс поведения? Если да, то как?
2. Совершил ли г-н Дэвис какие-либо действия, которые нарушали обязательные положения или правила ООН?
3. Если бы вы были на месте г-на Дэвиса, как бы вы повели себя в этой ситуации?

"Подходящий" кандидат Рекомендации для фасилитатора

Соответствующие части Кодекса и другие положения и правила.

Основополагающая ценность 4 Кодекса требует от сотрудников в равной степени проявлять уважение ко всем лицам независимо от их пола, этнического происхождения, семейного положения и социально-экономического статуса или любых других отличительных характеристик, и стремиться к устранению любых преград на пути к равенству.

Руководящий принцип 9 Кодекса закрепляет норму, в соответствии с которой на рабочем месте не должно быть дискриминации или фаворитизма.

В пункте 1.2 Основные права и обязательства сотрудников, Основопологающие ценности, Главы 1 Руководства по администрированию и управлению персоналом содержится следующее: "Соответственно, сотрудники должны проявлять уважение ко всем культурам. **Они не должны участвовать в дискриминации, направленной против какого-либо лица или группы лиц**, а также каким-либо другим способом злоупотреблять властью и предоставленными им полномочиями". (Выделение жирным шрифтом сделано авторами настоящего Руководства)

Устав ООН, Статья 8 гарантирует равенство полов.

Правила о персонале ООН, п. 1.2 (а) Запрет дискриминации по половому признаку
Правила о персонале ООН Статья 4 запрет на дискриминацию по половому признаку при отборе сотрудников

Параграф 2 Равные права для мужчин и женщин и Статья 55.3 Устава ООН
Равные права для всех без исключения.

Обсуждение

Основная проблема в этой ситуации заключается в том, что наиболее квалифицированный кандидат должен отбираться исключительно на основании профессиональных заслуг, а не таких факторов как семейное положение, этническое происхождение или социальный статус. Вы должны признать, что, несмотря на смелость такого подхода, в течение долгих лет УВКБ ООН заинтересовано в том, чтобы подавать пример справедливого и равного отношения ко всем кандидатам при приеме на работу, даже если это противоречит местным обычаям.

Участники могут решить, что тут возникает предполагаемый конфликт интересов между "проявлением уважения ко всем культурам" и "запрете дискриминации", если дискриминация некоторых групп является неотъемлемой частью местной культуры. В таких случаях дискриминация впервые подвергается критике. (Можно провести аналогию с женским обрезанием. Несмотря на то, что некоторые местные культуры разрешают его, для ООН это недопустимо). Возможно, вы захотите обсудить дискриминацию меньшинств в любой культуре, а также является ли прием на работу сотрудника, принадлежащего к какой-либо группе меньшинств, правильным поступком, если это ставит под угрозу эффективность взаимодействия с общественностью и(или) правительством.

Возможные дополнительные вопросы

- Г-н Дэвис действовал с точки зрения этических норм, вполне допустимых в местной культуре. Как бы вы объяснили ему, что в ООН необходимо следовать другим стандартам?
- Играет ли социальный статус такую же важную роль в стране, где вы находитесь? Влияют ли такие факторы как пол, семейное положение, расовая или этническая принадлежность, на принятие решения о приеме на работу в вашей местной культуре? Влияют ли эти местные нормы на принятие решения о приеме на работу в УВКБ ООН?
- Были ли обоснованными причины отказа г-на Дэвиса принять на работу женщину с маленьким ребенком, так как семейные заботы могут отвлекать ее от работы? А если бы он узнал, что у одного из оставшихся кандидатов мать – инвалид и нуждается в уходе? Можно ли при приеме на работу вообще учитывать обязанности кандидата, не относящиеся непосредственно к работе?

Куда можно обратиться за более подробной консультацией:

Для неформального совета и рекомендации по вопросам этического характера, в том числе принятия решений о приеме на работу, обратитесь в:

Отдел управления персоналом
Email для вопросов по управлению персоналом: hqpolicy@unhcr.org

Управление по вопросам этики

Управление по вопросам этики УВКБ ООН	ethicsoffice@unhcr.org
Конфиденциальный телефон:	+41 22 739 8794
Конфиденциальный телефон:	+41 22 739 8957
Конфиденциальный факс:	+41 22 739 7381

Общение между сотрудниками

Чарли – сотрудник по вопросам репатриации, который работает непосредственно с беженцами. Когда положение в стране происхождения изменилось в лучшую сторону, УВКБ ООН начало полномасштабную программу по репатриации и помощи беженцам, желающим вернуться домой. Через 20 лет, в течение которых беженцы были в изгнании, весь мир наблюдал за УВКБ ООН, играющем ключевую роль в этом процессе. Чарли участвовал в этой операции как человек, который сможет "проследить, чтобы работа была выполнена", гарантировать, что никто из беженцев не будет отправлен домой против своей воли, и обеспечить быстрое возвращение тех, кто хочет вернуться на родину.

Чарли не нравится, как работает Ясмин. Она возглавляет группу, отвечающую за проведение собеседований с беженцами и регистрацию тех, кто собирается вернуться на родину. Каждый день очередь беженцев, пытающихся зарегистрироваться, возрастала, а число зарегистрированных за день уменьшалось, и среди беженцев нарастало напряжение. Она хотела вернуться домой как можно скорее, чтобы успеть получить пособия и участки земли, предлагаемые правительством, так как это предложение могло скоро стать недействительным. Начались сидячие забастовки, демонстрации, расползались слухи о мятеже; беженцы призывали местные и международные средства массовой информации обратить внимание, что УВКБ ООН не справляется со своей работой.

Чарли не стал скрывать свои чувства. Он сказал сотрудникам отдела, что Ясмин плохо разбирается в своей работе. Он посылал Ясмин короткие и резкие сообщения по электронной почте. Он никогда не хвалил ее и не ценил ее работу. Когда он вызвал ее, чтобы узнать, почему работа идет так медленно, он не дал ей возможности ничего объяснить, угрожал уволить ее, если ситуация не улучшится. Ясмин чувствовала себя преданной и униженной. Она была уверена, что делала все возможное в этой непростой ситуации. Ранее она участвовала в различных программах, и такой проблемы никогда не возникало. Она считала, что Чарли не может работать с женщиной, особенно если она принадлежит к другой культуре. Ясмин несколько раз пыталась дозвониться до Представителя и посылала электронные письма с просьбами о помощи, но ответа так и не получила. Представитель отправляла сообщения только Чарли и просила его разобраться в ситуации. Чарли был в ярости от того, что Ясмин "обратилась к начальству минуя его".

Ясмин усугубила конфликт и начала рассылать письма членам своей группы, подчеркивая, что она подвергается дискриминации потому, что она женщина с Ближнего Востока. В этих письмах она также обвиняла Чарли в использовании рабочих ресурсов для личных целей. Ясмин намекала на нецелевое использование финансовых средств организации. В конце концов, одно из таких писем попало в средства массовой информации. В один миг внимание мировой общественности обратилось не на возможность беженцев вернуться домой, а на авторитет УВКБ ООН. Под давлением неправительственных организаций некоторые страны, которые финансировали программу, перестали оказывать помощь.

1. Если бы вы были преподавателем Чарли по менеджменту, какой совет вы дали ему в отношении его поведения с Ясмин? Назовите, по крайней мере, две вещи, которые он должен сделать.
2. Как вы считаете, в этом примере Чарли проявлял дискриминацию по отношению к Ясмин на основании пола или этнической принадлежности?
3. Представитель считала, что ей следует разбираться с сотрудниками, которые починаются ей, то есть с Чарли, а не напрямую с Ясмин. Вы согласны, что это было правильное решение?
4. Что могла предпринять Ясмин для разрешения этой ситуации с Чарли, своим руководителем, вместо того, чтобы говорить другим, что ее дискриминируют, и обвинять Чарли в нецелевом использовании финансовых средств? Какие другие средства защиты у нее были? Что бы вы сделали?

Общение между сотрудниками Рекомендации для фасилитатора

Соответствующие части Кодекса и другие положения и правила.

Если Чарли виновен в дискриминации по половому признаку или в дискриминации на основании религиозных убеждений, применяются следующие правила и положения:

Основополагающая ценность 4 Кодекса требует от сотрудников в равной степени проявлять уважение ко всем лицам независимо от их пола, этнического происхождения, семейного положения и социально-экономического статуса или любых других отличительных характеристик, и стремиться к устранению любых преград на пути к равенству.

Руководящий принцип 9 Кодекса закрепляет норму, в соответствии с которой на рабочем месте не должно быть дискриминации или фаворитизма.

В пункте 1.2 Основные права и обязательства сотрудников, Основополагающие ценности Главы 1 Руководства по администрированию и управлению персоналом содержится следующее: "Соответственно, сотрудники должны проявлять уважение ко всем культурам. Они не должны участвовать в дискриминации, направленной против какого-либо лица или группы лиц".

Статья 8 Устава ООН: Равенство полов

Правила о персонале ООН 1.2 (а): Запрет дискриминации по половому признаку

Глава 4 Правил о персонале ООН: Запрет дискриминации по половому признаку при отборе сотрудников

Параграф 2 Устава ООН: Равные права для мужчин и женщин

Урон репутации УВКБ ООН упомянут в п. 105.2.2. Руководства по администрированию и управлению персоналом: к неправомерному поведению, подлежащему дисциплинарному наказанию, относится, помимо прочего: "действия и поведения, которые дискредитируют ООН" и в п. 10 5.7.1. Руководства по администрированию и управлению персоналом: любой руководитель, получивший сообщение о возможном неправомерном поведении, должен немедленно информировать об этом Управление Генерального инспектора (в соответствии с вышеуказанным пунктом 5.4.2) вместе с первоначальными оценками того, каким образом такое неправомерное поведение повлияет на авторитет, репутацию и имидж Управления..."

Обвинения Ясмин в адрес Чарли подпадают под следующие положения:

п. 10 5.4.3. Руководства по администрированию и управлению персоналом:

"Сотрудники должны сообщать о возможном неправомерном поведении либо напрямую в Управление Генерального инспектора, либо своему Директору, Представителю или главе миссии (далее – "Руководитель"), который должен немедленно информировать об этом Управление Генерального инспектора".

п. 10 5.4.2. Руководства по администрированию и управлению персоналом: "Все сотрудники обязаны сообщать обо всех случаях неправомерного поведения, а также предоставлять любые сведения, связанные с неправомерным поведением,

свидетелями которого они стали... Сообщения, которые в последствии будут признаны необоснованными, не будут являться причиной каких-либо действий в отношении сотрудников, сообщивших такие сведения, за исключением случаев, когда такие сообщения были сделаны намеренно. Недобросовестное проведение расследования или любой другой способ предоставления заведомо ложной информации или небрежное отношение к точности такой информации будут считаться неправомерным поведением и будут расследоваться как отдельные случаи неправомерного поведения".

Обсуждение

Пример с Чарли – типичный случай плохого руководства в трудной ситуации. Он должен был встретиться и поговорить с Ясмин без применения угроз, дать ей время объяснить ситуацию и причины ее возникновения. (Из описания примера мы не можем понять, действительно ли Ясмин ненадлежащим образом руководила регистрацией беженцев, собирающихся вернуться на родину, или же для этого были другие причины, например, нехватка сотрудников для ведения регистрации). После первой встречи он должен был следить за тем, чтобы все дальнейшее общение на эту тему велось с уважением друг к другу и только при личных встречах, а не по электронной почте.

Мы не знаем, имела ли здесь место дискриминация или нет. Возможно, Чарли не оказал Ясмин поддержки, в которой она нуждалась, из-за своего предвзятого отношения к женщинам Ближнего Востока. Возможно также, что Ясмин просто не справилась с этой трудной работой, а потом использовала обвинения в дискриминации, чтобы избежать критики своих собственных недостатков. Очень важно не делать выводов о дискриминации, неспособности справиться с задачей или каких-либо других выводов, если вы не знаете фактов.

Представитель оказалась в трудной ситуации. Она должна поддерживать и давать рекомендации тем, кто отчитывается непосредственно перед ней, и если она будет обходить их и общаться напрямую с их подчиненными, она может подорвать доверие и уважение к ним. С другой стороны, обвинения Ясмин в адрес Чарли очень серьезные, и Представитель не должна их игнорировать. В этом случае ей следовало поговорить с Ясмин напрямую.

Поведение Ясмин можно понять – она так себя повела из-за тяжелого разочарования. Однако они оба повели себя неправильно с этической точки зрения, их действия не привели бы ни к какому результату. Если Ясмин чувствовала, что Чарли относится к ней предвзято, ей нужно было поговорить с ним об этом напрямую. Если у нее действительно была достоверная информация о нецелевом использовании финансовых средств, она должна была сообщить об этом в Управление Генерального инспектора. Распускать слухи неправильно.

Неуважительное общение между сотрудниками нанесло ущерб репутации УВКБ ООН и даже привело к сокращению финансирования. Такое вполне может произойти на самом деле. СМИ всегда с удовольствием пишут о проблемах в ООН, но при этом неохотно рассказывают об успешных программах репатриации.

Поэтому возрастает важность принятия правильных с этической точки зрения решений и проявления уважения при общении друг с другом.

Этот пример иллюстрирует проблемы, которые могут возникнуть при неправильном использовании электронной почты. Без нее мы не можем вести дела, однако конфликты могут легко обостриться, если пытаться их разрешить при помощи электронных сообщений. Уважительное общение между сотрудниками предполагает проявление уважения как при электронной переписке, так и при личном общении. В чем именно выразалось неправильное использование электронной почты Чарли? Как ему следовало поступить вместо этого?

Возможные дополнительные вопросы

- Были ли вы свидетелями того, как проблема общения обострилась до такой степени, что нанесла ущерб организации? Опишите эту ситуацию.
- Были ли вы свидетелями неприемлемого с профессиональной точки зрения поведения человека, который иногда подвергался дискриминации? Смог ли начальник разобраться в причинах такого поведения, не показывая предвзятого отношения? Воздержался ли начальник от привлечения внимания к такому поведению из-за боязни быть обвиненным в дискриминации?
- Видели ли вы руководителя УВКБ ООН, который бы предвзято к кому-то относился на основании расовой, этнической или половой принадлежности, сексуальной ориентации или физических возможностей?

Куда можно обратиться за более подробной консультацией:

Чарли необходимо улучшить навыки управленческой работы. Возможно, ему следует обратиться за советом к Представителю, который может порекомендовать ему пройти курс управления персоналом в Международном учебном центре или прослушать Повторный курс в рамках Обучающей программы по менеджменту.

Управление Генерального инспектора должно принять участие в расследовании и выяснить, справедливы ли обвинения нецелевом использовании финансовых средств.

Если Чарли будет отказываться от встречи с Ясмин и не будет давать ей возможность высказаться, она должна снова попытаться поговорить с Представителем. Также она может попросить совета о том, как действовать дальше, в Офисе омбудсмена.

Управление Генерального инспектора
Конфиденциальный факс: +41 22 739 7380
Горячая линия: +41 22 739 8844
Конфиденциальный email: inspector@unhcr.org
Внутренняя сеть:
Административная канцелярия/ Управление
Генерального инспектора
Интернет: <http://www.unhcr.org/contact.html>

Глобальный учебный центр
Глобальный учебный центр
Email: hqtr00@unhcr.org

Офис Омбудсмена
Конфиденциальный факс: +41 22 739 7340
Тел.: +41 22 739 7770
Email: Ombuds@unhcr.org
Внутренняя сеть: Персонал

Порнографические сайты

Эррол – Представитель с богатым опытом работы в УВКБ ООН; он побывал в нескольких экстремальных ситуациях, когда под угрозой были либо его жизнь, либо жизнь членов его команды. Он считал, что очень важно поддерживать хорошее настроение, не забывать о чувстве юмора и следить за тем, чтобы и профессиональные, и личные потребности его сотрудников были удовлетворены. Эррол всегда обращал особое внимание на потребности сотрудниц своей команды. Он понимал, как тяжело бывает женщине продвигаться по карьерной лестнице в УВКБ ООН, никогда не проявлял дискриминации при приеме на работу или повышении сотрудников, пытался помочь Управлению выполнить задачу набора сотрудников обоих полов. Эррол приглашал сотрудников как мужского, так и женского пола выпить кофе в неформальной обстановке и разговаривал с ними о вещах, не относящихся к работе; он считал, что это поможет установить прочные личные отношения со своими подчиненными.

Осборн, местный помощник по финансовым вопросам, работал в УВКБ ООН более 20 лет. У него был маленький кабинет, в который почти никто не заходил, потому что он находился в конце коридора и большинство программных и финансовых вопросов решались через его руководителя, Джона. Осборну часто было скучно, так как он годами выполнял одну и ту же работу и достиг наиболее высокой должности как местный сотрудник. Часами он "просиживал в Интернете". Иногда он посещал порнографические сайты, так как был уверен, что его никто не увидит и что никому от этого не будет вреда. Джон знал об этом, но никому ничего не говорил, так как скоро его должны были сменить, и он считал, что не стоит поднимать вопросы, которые могут привести к негативным последствиям, раз Осборн хорошо выполняет свою работу.

Однажды Анушка неожиданно зашла в кабинет к Осборну, так как Джона не было. Она увидела, что Осборн смотрит порно-сайт, была глубоко шокирована и оскорблена. Она выбежала из комнаты, но стеснялась пойти к Эрролу, так как он был мужчиной. Вместо этого она пошла к Дейрдре, Заместителю представителя, которая также была и координатором по вопросам, касающимся сексуальной эксплуатации и сексуального принуждения. Анушка была глубоко поражена увиденным, она выпалила, что, по ее мнению, все коллеги мужского пола этим занимаются, что они все относятся к женщинам со снисхождением, что ей неудобно есть обед, когда вокруг смеются мужчины, и что ей страшно, когда Представитель приглашает ее

одну выпить кофе. Она объяснила Дейрдре, что еле уговорила своего мужа и семью разрешить ей работать в такой организации как ООН, но сейчас она считает, что не сможет примириться с дискриминацией по половому признаку, с которой он столкнулась на работе.

Дейрдре поговорила с Эрролом. Он вызвал на разговор Осборна. Осборн был настроен агрессивно, отстаивал свою правоту. Он сказал, что знает несколько сотрудников УВКБ ООН, работающих с беженцами, которые в обмен на услуги сексуального характера от молодых женщин и девушек из числа беженцев предоставляют товары, продовольствие и особые условия содержания. Он добавил, что эти сотрудники также организуют секс-услуги молодых женщин и девушек из числа беженцев для правительственных чиновников. Он сказал, что беженцы довольны таким положением дел, так как условия их проживания сильно улучшились в результате оказания таких услуг. Некоторые даже получили разрешения на работу. Осборн сказал, что это политика двойных стандартов. Все, что он сделал, - всего лишь посмотрел несколько картинок один, в своем кабинете, на своем собственном компьютере, и никогда никому не показывал эти картинки. Кроме того, Анушка должна была стучаться, прежде чем войти!

1. Какой аспект этого примера иллюстрирует сексуальное домогательство, какой – сексуальную эксплуатацию, какой – сексуальное притеснение?
2. Если бы вы были на месте Дейрдре, какой совет вы бы дали Эрролу по созданию крепких доверительных отношений с женщинами, которыми он руководит, особенно с Анушкой?
3. Вы согласны с тем, как Эррол вел себя в ситуации с Осборном? Если бы вы были на месте Эррола, как бы вы отреагировали на обвинения Осборна в отношении сотрудников, работающих непосредственно с беженцами?
4. Если бы вы давали совет Анушке, что бы вы ей сказали?

Порнографические сайты Рекомендации для фасилитатора

Соответствующие части Кодекса и другие положения и правила

Это сложный пример, в нем нарушаются несколько пунктов Кодекса, а также правила и положения юридических документов. Руководящий принцип 7 гласит, что мы должны «предотвращать, противостоять и бороться с любыми видами эксплуатации и неправильного обращения с беженцами и другими лицами в ведении УВКБ ООН».

Руководящий принцип 8 применяется по отношению к обвинениям в адрес сотрудников, работающих с беженцами: «Воздерживаться от участия в криминальной или другой неэтичной деятельности, а также деятельности, противоречащей нормам в области прав человека, компрометирующей репутацию УВКБ ООН и его интересы».

Руководящий принцип 9 применяется по отношению к просмотру Осборном порнографии на рабочем месте: «Находясь на рабочем месте, воздерживаться от любых форм притеснения, дискриминации, физического насилия и словесных оскорблений, запугивания и фаворитизма».

Положения Бюллетеня Генерального секретаря о специальных мерах защиты от сексуальной эксплуатации и сексуальных притеснений были нарушены по нескольким пунктам, включая раздел 3.2 (c, d, e и f).

Обсуждение

Просмотр Осборном порнографии на рабочем месте является видом сексуального домогательства, так как это создает тяжелую рабочую атмосферу для женщин. Его довод о том, что Анушка должна была постучаться, не относится к делу.

Сексуальное надругательство со стороны сотрудников, работающих с беженцами, и правительственных чиновников имеет место, если обвинения Осборна справедливы, потому что тогда имел бы место факт «действительного... посягательства сексуального характера... при неравных или принудительных условиях», в соответствии с определением, данным в бюллетене Генерального секретаря о специальных мерах защиты от сексуальной эксплуатации и сексуального принуждения.

Сексуальная эксплуатация также имеет место, если обвинения Осборна подтвердятся, потому что тогда имело бы место «действительное злоупотребление положением слабо защищенных лиц, данными полномочиями или доверием в целях посягательства сексуального характера, или попытка такого злоупотребления...», в соответствии с определением, данным в бюллетене Генерального секретаря о специальных мерах защиты от сексуальной эксплуатации и сексуальных принуждений.

Со стороны кажется, что Эррол поддерживает сотрудниц, однако некоторые способы такой поддержки создают дискомфорт. Каким другим способом он мог бы

установить с ней хорошие профессиональные отношения вместо того, чтобы приглашать Анушку одну выпить с ним кофе?

Просмотр Осборном порнографии на рабочем месте недопустим. В какой степени это является его проблемой, и в какой степени это вина Джона, который не поговорил с ним на эту тему?

Встречали ли вы руководителей, которые не хотели разбираться с непрофессиональным поведением, потому что должны были в скором времени перейти на другую должность и не хотели решать эту проблему?

Несомненно, Анушку сильно беспокоят отношения между мужчинами и женщинами на работе, независимо от того, основано ли это беспокойство на фактах или нет. Что могли сделать Дейрдре и Эррол, каждый из них, чтобы помочь Анушке преодолеть душевные страдания?

Как Эррол мог выяснить, правдивы ли утверждения Осборна о сексуальной эксплуатации и принуждения в лагере? Какие действия он должен предпринять в такой ситуации? Должен ли он провести собственное расследование или привлечь Управление Генерального инспектора?

Что должен был сказать или сделать Эррол в отношении утверждений Осборна, что просмотр порнографии – это «преступление без жертв» по сравнению с тем, что происходит в лагере?

Что он должен был сказать или сделать в отношении точки зрения Осборна, что это – его офис и компьютер, на котором он может смотреть что угодно?

Возможные дополнительные вопросы

- Вы когда-нибудь были жертвой или свидетелем сексуального домогательства в УВКБ ООН?
- Что может создать «пугающую, враждебную или оскорбительную рабочую атмосферу» для женщин? Какова ситуация с религиозными меньшинствами? Этническими или расовыми меньшинствами? Лицами с ограниченными физическими возможностями? Лицами, которые предположительно заражены ВИЧ?

Куда можно обратиться за более подробной консультацией:

Любой из действующих лиц этого примера может обратиться за советом в Управление по вопросам этики. Эррол должен уведомить Управление Генерального инспектора об утверждении, что в лагере имеет место сексуальная эксплуатация, и потребовать проведения полного расследования. Анушка может обратиться за советом и поддержкой в Секцию по вопросам социального обеспечения персонала.

Управление Генерального инспектора
Конфиденциальный факс: +41 22 739 7380
Горячая линия: +41 22 739 8844
Конфиденциальный email: inspector@unhcr.org
Внутренняя сеть:
Административная канцелярия/ Управление
Генерального инспектора
Интернет: <http://www.unhcr.org/contact.html>

Секция по вопросам социального обеспечения персонала

Конфиденциальный факс: +41 22 739 7370

Тел.: +41 22 739 8001

Мобильный телефон (экстренные случаи):

+41 (0)79 202 2417

Email-адрес: Suzic@unhcr.org
HQSW00@unhcr.org

Внутренняя сеть: Кадровые
ресурсы/Секция по вопросам
социального обеспечения персонала

Управление по вопросам этики

Управление по вопросам этики УВКБ ООН ethicsoffice@unhcr.org

Конфиденциальный телефон: +41 22 739 8794

Конфиденциальный телефон: +41 22 739 8957

Конфиденциальный факс: +41 22 739 7381

Распространение слухов

В течение 13 лет Зива работала в отдаленных регионах, сменяя одно рабочее место за другим, сталкиваясь с множеством трудностей как рабочего, так и личного характера из-за того, что она – женщина. Теперь она работает в качестве Старшего регионального советника по правовой защите. Зона ее ответственности охватывает пять стран, из которых исходит один из самых больших потоков беженцев, с которым Управлению Верховного комиссара Организации Объединённых Наций по делам беженцев когда-либо приходилось иметь дело. Она стремится к тому, чтобы проявить себя как лидер и оправдать возложенные на нее ожидания, надеясь продвинуться по службе. Зива рада, что она и ее партнерша Оксана наконец-то могут жить вместе потому, что Оксана работает с крупной НПО в том же районе. Их отношения выдержали ряд испытаний, связанных с работой в тяжелых условиях в различных регионах, и они рады, что теперь им представился шанс организовать совместную жизнь.

Впервые за время своей работы в УВКБ ООН Зива почувствовала холодность в отношении своих коллег. Когда она входит в помещение, люди тут же покидают его или прекращают разговаривать. Если она предлагает коллегам выпить с ней кофе, они отказываются, ссылаясь на занятость, но уже через пять минут она обнаруживает их в кафетерии с другими коллегами. Она видит, как люди шепчутся, собравшись в группу, и умолкают, как только она подходит к ним. Коллеги никогда не приглашают Зиву и Оксану в гости или на вечеринки. Зива практически исключена из круга общения на работе. Однажды Зива нашла на своем столе анонимную записку. В ней было сказано, что такие люди как она «позорят» УВКБ ООН и, если ее действительно беспокоит судьба беженцев, ей стоит уволиться. Ходят слухи о том, что Зива является ВИЧ-инфицированной и что она подвергает остальных риску заражения ВИЧ-инфекцией. Зива была настолько шокирована и подавлена, что ей пришлось обратиться за медицинской помощью. Ей известен, по меньшей мере, один человек, который распространяет такие слухи, и она обдумывает, как ей поступить.

Ахмед увидел объявление в офисе, где работает Зива. Ахмед проработал в финансовой сфере много лет и имеет репутацию хорошего сотрудника. Он позвонил и договорился о собеседовании, которое было назначено на следующую неделю. Ахмед предупредил о том, что он – инвалид, и спросил, оснащено ли здание необходимым оборудованием для доступа в него инвалидов. Его заверили, что здание УВКБ ООН полностью соответствует стандартам и у него не будет трудностей. Когда Ахмед приехал на

собеседование, он увидел, что здание имеет три этажа. Ему удалось въехать на инвалидной коляске на первый этаж, но в здании не оказалось ни лифта, ни пандуса, с помощью которых он смог бы попасть на третий этаж, где должно было состояться собеседование. Ахмед спросил, можно ли провести собеседование на первом этаже. Фрэнку, возглавлявшему комиссию по собеседованию, не понравилась такая просьба, поскольку все материалы комиссии находились в комнате для интервьюирования. Фрэнк раздраженно бросил: «Если он даже наверх для собеседования не может подняться, как он собирается выполнять работу, которую хочет получить? А потом нам придется подстраиваться под него каждый день? Сначала - Зива, а теперь этот объявился!»

1. Как эффективнее всего противостоять сплетням? Каким образом Зива могла противостоять распространяемым о ней сплетням и клевете?
2. В этой ситуации ни разу не был упомянут руководитель Зивы. Должен ли был руководитель что-либо сделать в данной ситуации?
3. Каковы обязанности УВКБ ООН в случае найма людей с ограниченными физическими возможностями?
4. Существует ли в вашем офисе проблема неравного отношения к людям, отличающимся от остальных? Если да, то как можно решить данную проблему?

Распространение слухов Рекомендации для фасилитатора

Соответствующие части Кодекса и другие положения и правила

Основополагающая ценность 4 гласит: «Мы обязуемся проявлять одинаковое уважение по отношению ко всем лицам независимо от их... их сексуальной ориентации ... или любых других отличительных характеристик». Таким образом, сексуальная ориентация Зивы не должна являться проблемой.

Также Принцип 9 Обязательства по соблюдению Кодекса поведения УВКБ ООН гласит: «Находясь на работе, я не буду заниматься притеснением в любых его формах, включая сексуальное домогательство и злоупотребление властью, и я буду нетерпимо относиться к их проявлению со стороны других лиц ». Распространение слухов в данном случае является формой притеснения.

SAMM1.2.29: Все штатные сотрудники УВКБ ООН обязаны поддерживать гармоничную рабочую атмосферу. Данное положение подразумевает, что в соответствии с нормами поведения сотрудников международных гражданских служб они обязаны вести себя так, чтобы избежать запугивания, враждебности, оскорблений и, в данном случае, любых форм притеснений сексуального характера.

Пункт 1.2 (а) Правил ООН устанавливает недопущение дискриминации в качестве стандарта поведения персонала.

SAMM 1 Основополагающая ценность гласит, что сотрудники «не должны участвовать в дискриминации, направленной против какого-либо лица или группы лиц».

SAMM 10 5.2.2: К неправомерному поведению, в отношении которого могут быть применены меры дисциплинарного воздействия, относится, помимо прочего: *«притеснение или угрозы в адрес других сотрудников»*.

Обсуждение

Борьба со злонамеренными сплетнями может оказаться трудной. Часто бывает сложно выявить источник слухов. Все, кого в этом обвиняют, как правило, отрицают, что они распространяют слухи. Тем не менее, слухи могут нанести серьезный ущерб рабочему коллективу, и с ними необходимо бороться. Можно предпринять следующее:

Руководитель офиса должен четко заявить о нетерпимости к распространению сплетен и слухов. Это заявление может быть сделано в письменной форме, но продублировано в устной форме, например, в виде объявления во время совещания.

Если Зиве известен распространитель слухов, она может оказать этому человеку противодействие в твердой и открытой манере, при этом избегая оскорблений, прямо заявив, что слухи о ней являются необоснованными, и она надеется, что они прекратятся.

Прочие сотрудники могут прекратить пересказывать слухи другим и дать понять их распространителю(ям), что они не намерены поддерживать его деструктивное поведение. Зиве нужна поддержка ее руководителя при выполнении этой неприятной задачи. Руководитель должен дать понять всем сотрудникам офиса, что он/она ожидает, что они будут относиться к Зиве как к неотъемлемой части коллектива. Также необходимо регулярно напоминать о том, что любая форма дискриминации неприемлема.

В УВКБ ООН запрещена дискриминация в отношении ограничения физических возможностей, если такое лицо способно выполнять свои рабочие обязанности при адаптации его рабочего места в разумных пределах. Данная формулировка подразумевает следующие меры: предоставление человеку с ограниченными возможностями передвижения рабочего места на первом этаже, если в офисе нет лифта, или предоставление компьютера со специальным программным обеспечением лицу с ослабленным зрением. Она не подразумевает установку лифта или иного дорогостоящего оборудования или приспособления.

В офисе, похоже, существует общая проблема с терпимостью к сотрудникам, которые отличаются от остальных. Если бы это была только проблема Фрэнка, то ее можно было бы решить с ним индивидуально. Однако то обстоятельство, что слухи распространяли многие другие сотрудники, означает, что проблему нужно решать во всем офисе.

Во многих представительствах УВКБ ООН сексуальная ориентация сотрудников не является проблемой. Сотрудники принимают друг друга и свободно общаются между собой. Однако во многих представительствах это является проблемой, хотя не в такой явной форме, как в описанном здесь случае. Как правило, это проявляется не в написании анонимных предупреждений, а в холодности и нежелании общаться. Так же, как расовая, этническая и другие формы дискриминации, такое поведение противоречит Кодексу и может оказать серьезное негативное влияние на работу УВКБ ООН.

Слух о том, что Зива является ВИЧ инфицированной, требует проведения разъяснительного мероприятия в коллективе. Здоровье человека – в целом, его личное дело. В офисах ООН имеется большое количество материалов для проведения обсуждения и разъяснительных мероприятий по ВИЧ. Сотрудники должны знать, что работа с ВИЧ инфицированными коллегами не представляет для них угрозы, что такие коллеги нуждаются в понимании и сочувствии, которых заслуживает любой другой человек с хроническим заболеванием.

В данном случае у «Фрэнка» есть самая серьезная проблема по сравнению с его коллегами: сильное предубеждение против людей, отличающихся от него. Его руководитель должен провести с ним разъяснительную беседу.

Возможные дополнительные вопросы

- Доводилось ли вам когда-либо проводить собеседование с соискателем с ограниченными возможностями? Как оно проводилось?

- Влияет ли сексуальная/чувственная ориентация сотрудника на отношение к нему в коллективе? Будет ли транссексуал принят в коллективе?
- Были ли вы когда-нибудь объектом слухов? Как вы боролись с ними? Были ли ваши действия эффективны?
- Помогали ли вы когда-нибудь в пресечении распространения слухов в коллективе? Что вы сделали для этого?

Куда можно обратиться за помощью

Зива должна сначала обратиться за помощью к своему руководителю или Представителю. Если это невозможно, то она может получить консультацию в Офисе Омбудсмана. Если она считает, что ее ограничивают в карьерном росте, она может проконсультироваться в Отделе по работе с персоналом.

Офис омбудсмана

Конфиденциальный факс: +41 22 739 7340
Тел.: +41 22 739 7770
Эл. почта: Ombuds@unhcr.org

Юридический отдел

Факс: +41 22 739 7391
Тел.: +41 22 739 7831
Эл. почта: hqle00@unhcr.org

Управление по вопросам этики

Управление по вопросам этики УВКБ ООН	ethicsoffice@unhcr.org
Конфиденциальный телефон:	+41 22 739 8794
Конфиденциальный телефон:	+41 22 739 8957
Конфиденциальный факс:	+41 22 739 7381

Сотовые телефоны

Бенджамин отвечает за информационно-технологическое обеспечение в своем регионе. Он часто работает с компаниями, поставляющими телефоны, компьютеры и прочие виды электронного оборудования. Ему приходится часто бывать в командировках для проведения переговоров с такими компаниями, обсуждения с ними основных условий контрактов по закупке и получения сведений по последним технологическим новинкам, которые могли бы пригодиться УВКБ ООН при работе.

Часто Бенджамину приходится посещать интересные места, мировые столицы, выставки. Он хорошо знаком с некоторыми торговыми представителями, и иногда они предлагают ему оплатить его расходы на авиаперелет или предоставить другие услуги, чтобы расположить его к себе и за счет этого увеличить объем закупки. Бенджамин часто принимает такой «навар» и услуги на том основании, что это помогает снизить расходы УВКБ ООН. Он решил посетить предстоящую конференцию и ярмарку в Токио, где ему еще не приходилось бывать. Он предложил телекоммуникационной компании, с которой вел переговоры, оплатить его расходы на авиаперелет и сообщил им, что УВКБ ООН рассматривает возможность закупки большого количества сотовых телефонов. Компания охотно согласилась оплатить его авиабилет и предложила продлить время его пребывания, чтобы после окончания выставки он смог лучше узнать страну. Во время проведения выставки представители компании предложила Бенджамину три бесплатных сотовых телефона, сообщив ему, что они хотели бы, чтобы его коллеги в УВКБ ООН опробовали их продукцию на практике.

По возвращении Бенджамин показал своему начальнику, Джуну, два мобильных телефона, полученных от этой компании. Он рассказал начальнице о том, что договорился о значительных скидках на телефоны в случае закупки большого количества. Он также отметил, что хотел бы встретиться с другой компанией прежде, чем будет принято решение. Кроме того, поскольку благодаря тому, что он сэкономил на билетах во время поездки, в его бюджете остались дополнительные средства, то в этот раз он использует свой собственный бюджет для оплаты четырехчасового авиаперелета бизнес-классом для того, чтобы встретиться с представителями другой компании. Джуну известно о том, что перелеты бизнес-классом разрешены только для перелетов на большие расстояния, длящиеся значительно дольше четырех часов, но Бенджамин договорился о таких хороших ценах, и Бенджамин, в конце концов, имеет право распоряжаться своим бюджетом. Джун подписал разрешение на полет бизнес-классом и после того, как показал телефоны группе технических экспертов, отдал их двум сорудникам.

Через неделю Директор Бюро направилась в регион для участия в мероприятиях по сбору средств в коммерческом секторе. Она встретила с генеральным директором компании, которая оплатила поездку Бенджамина в Токио. Генеральный директор оказал ей теплый прием и дал понять, что компания готова сделать щедрый взнос в адрес УВКБ ООН, особенно с учетом возможной закупки телефонов. Он предложил Директору бесплатный сотовый телефон и выразил надежду, что технические эксперты изучили три уже предоставленных телефона и нашли их соответствующими последним технологическим требованиям и пригодными для использования в регионах со сложными условиями работы. Он поблагодарил УВКБ ООН в ее лице за готовность принять взносы такого рода, отметив, что другие подразделения ООН, НПО и прочие организации не принимают подарки. На встрече также присутствовал сотрудник по связям с общественностью, который сфотографировал момент передачи телефона Директору.

1. Сколько нарушений, по вашему мнению, совершил Бенджамин?
2. Сколько нарушений, по вашему мнению, совершил Джун?
3. Перечислите возможные последствия совершенных ими нарушений.

Сотовые телефоны Рекомендации для фасилитатора

Соответствующие части Кодекса и другие положения и правила

Последняя часть Принципа 3 гласит: «Я буду избегать возможности оказывать помощь частным лицам или компаниям в их сношениях с УВКБ ООН в случаях, когда это может привести к предоставлению им фактического или воспринимаемого таковым права наибольшего благоприятствования. Я обязуюсь никогда не участвовать в деятельности, связанной с закупкой товаров или услуг или наймом на работу персонала в тех случаях, когда это может привести к злоупотреблению моим служебным положением».

С другой стороны, Принцип 6 гласит: «Я буду компетентно и эффективно охранять и использовать ... финансовые ... ресурсы УВКБ ООН, а также управлять ими». Проблема состоит в поиске баланса между двумя данными Принципами.

Правила для персонала ООН 102.2 (о) и 102.2 (р), касающиеся конфликта интересов.

Положения о персонале ООН 1.2 (i) «подарки от неправительственного источника».

Положения о персонале ООН 1.2 (i) «разрешение на принятие подарков от неправительственного источника».

Положения о персонале ООН 1.2 (i) «принятие подарков от третьих сторон».

Руководство по управлению персоналом, Гл. 1, 1.2.7, 19 и 21, запрещает деятельность сотрудников, направленную на получение личной выгоды.

Обсуждение

В данном случае можно найти множество примеров нарушений:

Бенджамин:

- Принимал товары, услуги и приработок от поставщиков.
- Просил у поставщиков финансовую поддержку (попросил телефонную компанию оплатить авиаперелет к месту проведения выставки).
- Добился разрешения на перелет бизнес-классом за счет УКВБ ООН, в то время как в соответствии с правилами ему полагался эконом-класс.
- Нанес ущерб имиджу УВКБ ООН, принимая подарки, что привело к серьезному конфликту интересов.

Джун:

- Недостаточно строго осуществлял руководство над Бенджамином или по причине своей неосведомленности о совершаемых им нарушениях, или попросту игнорируя их.
- Принял неподобающие и дорогие подарки (телефоны) без всяких вопросов.
- Одобрил перелет бизнес-классом в нарушение регламента.

Также нужно обсудить предложение производителя сотовых телефонов о внесении щедро взноса «с учетом возможной закупки телефонов», подразумевающее предложение *услуги за услугу*. Осуществление справедливого и прозрачного тендера по закупкам большого объема невозможно в ситуации,

когда в деловых переговорах звучат такого рода намеки или предлагаются подарки.

Каковы возможные последствия опубликования фотографии генерального директора компании с Директором Бюро? Может ли тот факт, что на фотографии Директор запечатлена в момент вручения сотового телефона, иметь какое-либо значение?

УВКБ ООН необходимо изучать образцы продукции перед закупкой больших партий. Как нужно поступать с такими образцами? Как поступают с такими образцами?

В какой степени Бенджамин может распоряжаться предоставленным ему бюджетом? Может ли он распоряжаться по собственному усмотрению суммой, сэкономленной благодаря его договоренности с поставщиком? Следует ли закупщикам УВКБ ООН принимать предложения поставщиков об оплате их расходов?

Какие правила определяют случаи, когда сотрудники УВКБ ООН могут принимать предложения поставщиков об оплате их расходов? Должен ли Бенджамин принимать решение об оплате его авиабилетов поставщиком телефонов?

Совершил ли Бенджамин нарушение, запросив разрешение на полет на короткое расстояние бизнес-классом, или нарушение было допущено Джун, предоставившим разрешение? Или виноваты они оба?

Почему, по-вашему мнению, Джун соглашается с Бенджамином, несмотря на наличие явного конфликта интересов?

Возможные дополнительные вопросы

- Реалистичен ли данный сценарий? Совершаются ли в УВКБ ООН поступки, напоминающие действия Бенджамина, в действительности? Сталкивались ли вы с подобными ситуациями?
- Известны ли вам связи между сбором средств из частных источников и закупками, осуществляемыми УВКБ ООН? Что вы думаете о странах, которые предоставляют средства с требованием о том, чтобы они расходовались на закупку товаров и услуг в этих странах? Имеется ли здесь конфликт?

Куда можно обратиться за консультацией

Управление по вопросам этики осуществляет консультирование по вопросам раскрытия финансовой информации и конфликта интересов.

Управление по вопросам этики

Управление по вопросам этики УВКБ ООН	ethicsoffice@unhcr.org
Конфиденциальный телефон:	+41 22 739 8794
Конфиденциальный телефон:	+41 22 739 8957
Конфиденциальный факс:	+41 22 739 7381

Бизнес на стороне для обеспечения семьи

Цезарь взволнован. После многих лет работы в отдаленных регионах его перевели на должность в столице родной страны. Теперь он сможет жить со своей женой и детьми, быть рядом со своей многочисленной семьей, позаботиться о будущем своих детей и в то же время продолжать работать с беженцами, поскольку ему нравится его работа. Много лет у него не было возможности помогать своим уже престарелым родителям и видеть своих детей каждый день. Теперь он должен уделять основное внимание будущему своей семьи.

Цезарь отлично выполняет свою работу. Он работал как в администрации, так и в программе, а теперь он – Руководитель отдела администрации и программ. К нему одинаково хорошо относятся как коллеги, так и беженцы, и он хорошо ладит со всеми. Он всегда ставил интересы беженцев и УВКБ ООН превыше всего, и к нему часто обращались за консультацией по поводу стандартов поведения и нормативных процедур, действующих в УВКБ ООН. Именно он всегда выступал фасилитатором учебных занятий по Кодексу поведения в всех местах, куда его направляли.

Однажды Цезарь получил совершенно неожиданный телефонный звонок из Управления Генерального инспектора в Женеве. Отдел служебных расследований сообщил ему, что в отношении него начато расследование в связи с ненадлежащей и несанкционированной внеслужебной деятельностью. Его расспрашивали в течение двух часов и задали множество вопросов о его деятельности, некоторые из которых относились к прежним его должностям. Цезарь был шокирован, смущен и испуган.

Вернувшись в родную страну после многих лет, в течение которых его семья едва сводила концы с концами, он хотел создать основу для финансового благополучия своих близких. Поэтому он открыл небольшое семейное дело под своим именем. Таким образом, независимо от того, что случилось бы с ним в будущем, у его семьи были бы средства для существования. Он полагал, что, поскольку его предприятие занимается куплей-продажей канцелярских товаров на местном рынке, оно не будет представлять никакого интереса для ООН, и потому не уведомил о нем УВКБ ООН и не запросил разрешения.

Как оказалось, УВКБ ООН иногда осуществляет закупки для своих отделений в его стране у поставщика, с которым он работает. Цезаря, являющегося заместителем члена комиссии по контрактам на местном уровне, обвинили в том, что он использовал свое положение в УВКБ ООН и участие в комиссии ради собственной

выгоды для того, чтобы закупать продукцию у поставщика по сниженным ценам. Цезарь отчаянно желает защитить свою репутацию, сохранить свою работу и разъяснить свои мотивы.

Когда Цезарь узнал, что информацию о нем передала в Управление Генерального инспектора его секретарь, он предпринял действия по прекращению финансирования ее поста. Он расценивает ее поступок как предательство и считает, что она недостаточно привержена основным приоритетам УВКБ ООН.

1. Нарушил ли Цезарь положения Кодекса поведения или другого обязательного документа, начав небольшое семейное дело?
2. Справедливо ли то, что в отношении Цезаря должно быть проведено служебное расследование, с учетом его отличной работы на протяжении многих лет?
3. Является ли решение Цезаря прекратить финансирование поста своего секретаря приемлемым? Куда его секретарь может обратиться, чтобы обжаловать решение Цезаря?

Бизнес на стороне для обеспечения семьи Рекомендации для фасилитатора

Соответствующие части Кодекса и другие положения и правила

Принцип 3 гласит, что все сотрудники обязуются, «Выполнять свои профессиональные обязанности и вести свои личные дела таким образом, чтобы избегать злоупотребления своим служебным положением, тем самым поддерживая и укрепляя общественное доверие к УВКБ ООН». Данное положение подразумевает обязательство «не заниматься какой-либо оплачиваемой деятельностью помимо основной работы без получения предварительного разрешения».

Согласно пункту 1.2.7 Руководства по администрированию и управлению персоналом УВКБ ООН, «Сотрудники не могут использовать свое служебное положение или знания, полученные во время исполнения должностных обязанностей, для получения личной выгоды финансового или любого другого характера, а также для получения личной выгоды третьей стороной, включая семью, друзей и иных лиц, к которым сотрудник благосклонен».

«1.2.19 Сотрудникам запрещается принимать участие в управлении или иметь финансовый интерес в любом деле или предприятии, целью которого является получение прибыли, если такой сотрудник или любое дело или предприятие, целью которого является получение прибыли, может получить выгоду в результате такого участия в управлении или финансового интереса по причине занимаемой таким сотрудником должности в Организации». И пункт, имеющий самое непосредственное отношение к ситуации:

«1.2.21 Сотрудникам запрещается выполнять работу или вступать в должность, не имеющую отношения к Организации, без разрешения Верховного Комиссара, вне зависимости от того, является ли такая работа или должность оплачиваемой или нет». (Далее перечисляются типы должностей, в отношении которых требуется одобрение Верховного комиссара).

Если в отношении Цезаря будет начато расследование, у него есть средства юридической защиты. Руководство по администрированию и управлению персоналом, Глава 10:5.12.7 «Процедура расследования, помимо прочего, должна проводиться с соблюдением конфиденциальности в целях защиты интересов сотрудника, подвергнутого предварительному расследованию».

10.1.2 В соответствии с главой 10 Правил и положений о персонале сотрудники, подвергнувшиеся дисциплинарному взысканию, имеют право на то, чтобы правосудие осуществлялось справедливым и надлежащим образом. Основные требования к справедливому и надлежащему отправлению правосудия заключаются в том, что (а) рассматриваемый сотрудник имеет право: знать о предъявленных ему или ей обвинениях, (б) ознакомиться с уликами и показаниями против него/нее, (в) опровергать обвинения, (г) представить доказательства в свое оправдание или факты, смягчающие его вину.

Обсуждение

Проблема Цезаря заключается в том, что он скрыл факт открытия собственного бизнеса и не получил на это разрешение. Он с самого начала должен был обсудить свои планы с руководителем. Если сотрудник занимался собственным делом в нерабочее время и будет доказано, что Цезарь никоим образом не извлекал пользу из своей деятельности в УВКБ ООН, есть вероятность, что такую деятельность одобряют. Но ее могут и не одобрить. В любом случае разрешение необходимо получить заранее.

Также очень важно избегать любых ситуаций, которые могут быть расценены как конфликт интересов. Цезарь и его руководитель должны были учесть не только необходимость получения разрешения, но и возможную общественную реакцию. Зная, что Цезарь работает в УВКБ ООН (и, более того, является членом Комиссии по контрактам), не подумают ли его соседи, что он извлекает выгоду из своей работы в организации? Какие последствия может иметь данное обстоятельство?

Кроме того, попытка Цезаря отомстить своему секретарю также является серьезной проблемой. Является ли его поступок этичным? Какие правила и положения применимы к данному случаю? Что секретарь может сделать, чтобы защитить себя?

Возможные дополнительные вопросы

- Как бы вы поступили, если бы оказались в таком же положении, как секретарь Цезаря?
- Слышали ли вы когда-либо о подобных случаях или сталкивались с ними на практике?

Куда обратиться за более подробной консультацией

Если у Цезаря имеются вопросы, он может проконсультироваться в Юридическом отделе. Его руководителю тоже может потребоваться консультация данного отдела, если он полагает, что Цезарь допустил какое-либо нарушение. Его секретарь должна связаться с Управлением по вопросам этики за консультацией и поддержкой, поскольку она явилась осведомителем. Она была обязана сообщить о нарушении, и то обстоятельство, что она стала жертвой своего поступка, представляет собой очередной случай нарушения, в результате которого ей может потребоваться помощь.

Юридический отдел
Факс: **+41 22 739 7391**
Тел.: **+41 22 739 7831**
Эл. почта: hgle00@unhcr.org

Управление по вопросам этики
Управление по вопросам этики УВКБ ООН ethicsoffice@unhcr.org
Конфиденциальный телефон: **+41 22 739 8794**
Конфиденциальный телефон: **+41 22 739 8957**
Конфиденциальный факс: **+41 22 739 7381**

Активная работа и активный отдых

Джим – молодой международный сотрудник в небольшом отделении УВКБ ООН. Он известен своей энергичностью и трудолюбием. Также он известен буйными вечеринками, которые иногда организовывает со своими друзьями. Сэмюэлю, сотруднику местного отделения, нравится Джим, но его беспокоит то, что его внеслужебная общественная жизнь может привести к потере уважения коллег. Сэмюэль слышал, что на таких вечеринках обычно пьют много алкоголя и приглашают проституток. Также ходят слухи об употреблении запрещенных наркотиков. Сэмюэля также беспокоит то, что действия Джима могут бросить тень на репутацию УВКБ ООН и на остальных сотрудников.

После больших раздумий Сэмюэль решил поговорить с Джимом. Он рассудил, что поскольку он старше и опытнее, чем Джим, и поскольку он является представителем местной общины, Джим с благодарностью выслушает его совет. Поэтому он устроил неофициальную беседу с глазу на глаз.

Когда Сэмюэль сообщил о своем беспокойстве Джиму, тот рассмеялся и сказал: «Мой девиз – работай и отдыхай «по полной»! Иногда мне нужно снимать стресс, иначе я сгорю на работе или сойду с ума. Кроме того, место, где мы проводим вечеринки, находится в 45 километрах отсюда, и мы не приглашаем на них никого, кому они могут не понравиться». Сэмюэль ответил, что местные жители придерживаются традиционных обычаев и очень консервативны. Их сильно беспокоит негативное влияние иностранцев на их молодежь. Джим ответил: «Поэтому я и уезжаю так далеко, когда хочу развлечься». Сэмюэль возразил: «Это тоже является проблемой. Когда ты приезжаешь туда на служебном автомобиле УВКБ, люди понимают, что ты работаешь здесь». На что Джим только пожал плечами и сказал: «Ты знаешь, что не я один иногда пользуюсь служебными автомобилями в нерабочее время».

1. Какие проблемы поднимаются в описании данной ситуации? (Перечислите, по крайней мере, три).
2. Как должен поступить Сэмюэль?
 - а. Предоставить другому сотруднику, обладающему большими полномочиями, разобраться с Джимом. В конце концов, он сделал, что мог, чтобы урезонить Джима.
 - б. Обсудить с руководителем отделения свою обеспокоенность.
 - в. Дать Джиму экземпляр Кодекса поведения УВКБ ООН, подчеркнув положения, имеющие отношение к создавшейся ситуации;
 - г. Потребовать, чтобы Джим добирался на вечеринки общественным транспортом;
 - д. Попытаться найти и предложить Джиму другие, более приемлемые с культурной точки зрения, способы борьбы со стрессом.

Активная работа и активный отдых Рекомендации для фасилитатора

Соответствующие части Кодекса и другие положения и правила

Параграф 3 Введения к Кодексу поведения, гласит, что Кодекс «...призван служить иллюстративным руководством для сотрудников в отношении принятия ими этических решений в их профессиональной работе, а иногда и в личной жизни ...». Таким образом, то, чем Джим занимается в личной жизни, может касаться и УВКБ ООН.

Основополагающая ценность 5 гласит: «Мы обязуемся уважать культуру, обычаи и традиции всех народов и стремиться избегать таких форм поведения, которые не являются приемлемыми в конкретном культурном контексте...». В местном культурном окружении вечеринки Джима могут привести к конфликту.

Принцип 8 Обязательства по соблюдению Кодекса поведения УВКБ ООН требует от каждого сотрудника «воздерживаться от участия в криминальной или другой неэтичной деятельности».

В Бюллетене Генерального секретаря (октябрь 2003 г.) в разделе «Специальные меры защиты от сексуальной эксплуатации и сексуального принуждения», содержащемся в принципе 8, пункт 5 указано: «...запрещается предлагать деньги, работу, товары или услуги в обмен на секс или сексуальные услуги, а также запрещаются иные формы поведения, которые унижают достоинство человека или направлены на его эксплуатацию. Это включает проституцию».

Принцип 6 Обязательства по соблюдению Кодекса поведения УВКБ ООН обязывает сотрудников «принимать меры, гарантирующие защиту информации и ресурсов, доступ к которым я имею, работая в УВКБ ООН, и со всей ответственностью относиться к их использованию». Этот пункт, определенно, касается использования Джимом выделенного ему служебного автомобиля.

Параграф 3 статьи 101 Устава ООН

Правила ООН, п. 1.2 (q) «использование имущества только для служебных целей»

Правила ООН, п. 1.2 (b) «придерживаться самых высоких стандартов поведения»

Руководство по администрированию и управлению персоналом 1.2.33 –

«употребление наркотических веществ»

Обсуждение

Будучи коллегой Джима, Сэмюэль попытался дать ему совет. То, что он не рассказал об этом сразу руководителю Джима, похвально. Однако на этой стадии он не может сделать почти ничего. Наилучшее, что он может предпринять, - это рассказать о своей обеспокоенности руководителю отделения.

С этим сценарием связаны две темы для обсуждения. Первая - в какой степени УВКБ ООН в качестве работодателя может вмешиваться в личную жизнь сотрудника? Верно, что сотрудники, работающие в тяжелых условиях, нуждаются в возможности «расслабиться». Как фасилитатор организуйте обсуждение вопроса о том, стоит ли руководителю вмешиваться в выбор способа, которым Джим снимает свой стресс.

Второй важнейший аспект данного сценария касается бюллетеня Генерального секретаря от октября 2003 г., в котором сотрудникам УВКБ ООН прямо запрещается пользоваться услугами проституток. Это касается даже тех регионов, в которых проституция легализована.

Есть еще несколько вопросов, заслуживающих обсуждения:

- Использование Джимом служебного автомобиля для личных целей может нанести ущерб репутации УВКБ ООН
- Возможное употребление Джимом запрещенных наркотических веществ
- Какая помощь нужна Джиму, и как он может получить ее
- Последствия таких вечеринок для репутации УВКБ ООН среди местных жителей

Возможные дополнительные вопросы

- Предусмотрены ли случаи, в которых разрешается использование служебных автомобилей? В каких случаях? Каковы критерии, и кто принимает решение?
- Вы когда-нибудь сталкивались с ситуацией, в которой личное поведение сотрудников являлось оскорбительным или могло быть оскорбительным для местного населения? Расскажите об этом, не упоминая имен.
- Насколько напряженными являются характер и условия работы Джима? Может ли такой стресс вызвать подобное проблемное поведение?

Куда обратиться за более подробной консультацией

Секция по вопросам социального обеспечения может предоставить Джиму конфиденциальное консультирование. Руководитель офиса может проконсультироваться с Управлением по вопросам этики или даже с Управлением Генерального инспектора, также с Секцией по вопросам социального обеспечения персонала и спросить, насколько большому риску подвергается Джим из-за своего поведения.

Секция по вопросам социального обеспечения персонала

Конфиденциальный факс:

+41 22 739 7370

Тел.: +41 22 739 8001

Мобильный телефон (для экстренных случаев) +41 (0)79 202 2417

Эл. почта: Suzic@unhcr.org

HQSW00@unhcr.org

Инtranет: Персонал/Социальное обеспечение персонала

Управление Генерального инспектора

Конфиденциальный факс: +41 22 739 7380

Горячая линия: +41 22 739 8844

Конфиденциальная эл. почта:

inspector@unhcr.org

Инtranет: Административная канцелярия /

Управление генерального инспектора

Интернет: www.unhcr.org/contact

Управление по вопросам этики

Управление по вопросам этики УВКБ ООН

ethicsoffice@unhcr.org

Конфиденциальный телефон:

+41 22 739 8794

Конфиденциальный телефон:

+41 22 739 8957

Конфиденциальный факс:

+41 22 739 7381

Секс, власть и беженцы

Сирил – водитель, который занимается перевозкой сотрудников УВКБ ООН между лагерем беженцев и столицей. Поскольку ему часто приходится ночевать в лагере, он порой проводит время с водителями, работающими на партнеров-исполнителей, отвечающих за различные службы в лагере. Теперь, когда он лучше познакомился с ними и стал «своим» в их компании, он часто слышит хвастливые рассказы некоторых водителей о своих сексуальных подвигах.

Адид, бывший солдат, особенно любит поговорить о том, что он никогда не упустит возможность заняться сексом. На прошлой неделе он рассказал о том, что провел время с матерью-одиночкой, у которой есть двое детей, хотя ей самой только 17 лет. По словам Адида, она только счастлива «оказывать ему услуги» в обмен на обувь и одежду, которые он привозит для нее и детей во время поездок в торговый городок, расположенный неподалеку.

Сирил воздерживается от критики в адрес Адида и старается не разговаривать на эту тему. Поскольку Адид не является сотрудником УВКБ ООН, Сирил считает, что не должен вмешиваться в жизнь Адида. Кроме того, Адид – представитель основной этнической группы, которая давно конфликтует с народностью Сирила, потому Сирил не хочет навлекать на себя неприятности. В любом случае, он подозревает, что водитель просто проигнорирует его замечания и посмеется над ним. Тем не менее, его беспокоит происходящее.

1. Что бы вы посоветовали Сирилу? Он должен:

- а. Предупредить Адида, что его поведение является неправильным, и что ему грозят серьезные проблемы, если он не перестанет вести себя таким образом.
- б. Описать ситуацию своему руководителю.
- в. Не обращать внимания на создавшуюся ситуацию, поскольку он не несет ответственность за поведение сотрудника одного из партнеров-исполнителей;
- г. Написать анонимное письмо одному из высокопоставленных лиц партнера-исполнителя, на которого работает Адид.
- д. Можете ли вы предложить иное решение в данной ситуации?

2. Является ли данный случай «формой эксплуатации», если женщину устраивает то, что она предоставляет услуги сексуального характера в обмен на одежду? Имеет ли значение возраст женщины в данной ситуации?

Секс, власть и беженцы

Рекомендации для фасилитатора

Соответствующие части Кодекса и другие положения и правила.

Принцип 7 Обязательства по соблюдению Кодекса УВКБ ООН предписывает, что все сотрудники должны «предотвращать все виды эксплуатации и неправильного обращения с беженцами и другими лицами, находящимися в сфере компетенции УВКБ ООН, противостоять и бороться с данными явлениями». Кроме того, штатные сотрудники «не должны участвовать в какой-либо форме эксплуатации беженцев или лиц в ведении УВКБ ООН, а именно: сексуальной, эмоциональной, финансовой или связанной с трудовой деятельностью».

Также последний параграф Введения в Кодекс гласит: «Все сотрудники УВКБ ООН несут ответственность за повышение общественной осведомленности в отношении Кодекса поведения и способствуют его распространению. Они также играют определенную роль при выполнении норм Кодекса и контроле за его соблюдением». Важно отметить, что все партнеры-исполнители УВКБ ООН подписали соглашение, в котором говорится, что «(3) Запрещается предлагать деньги, работу, товары или услуги в обмен на секс или сексуальные услуги, а также запрещаются иные формы поведения, которые унижают достоинство человека или направлены на его эксплуатацию. Сюда входит также обмен услугами с получателями помощи. (4) Сексуальные взаимоотношения между персоналом, работающим над реализацией Проектов/Суб-проектов, финансируемых УВКБ ООН, и получателями помощи наносят ущерб репутации ООН и УВКБ ООН в частности и негативно сказываются на моральном облике их сотрудников, поэтому необходимо противодействовать таким взаимоотношениям, поскольку они основаны на неравноправии их участников».

Кодекс, основанный на Конвенции ООН о правах ребенка и Руководстве УВКБ ООН о защите прав детей-беженцев, запрещает сотрудникам вступать в сексуальные отношения с лицами моложе 18 лет.

В Бюллетене Генерального секретаря (Октябрь 2003 г.) «Специальные меры защиты от сексуальной эксплуатации и сексуального принуждения», раздел 3.2 (е), говорится, что даже если нарушитель является сотрудником другой организации ООН или работает в организации, не являющейся подразделением ООН «сотрудник должен сообщить о таких нарушениях, используя имеющиеся у него возможности уведомления о нарушениях».

Руководство по администрированию и управлению персоналом, п. 1.2.28-32 – «определение сексуального домогательства».

Руководство по администрированию и управлению персоналом, п. 1.3.6 – «сексуальная эксплуатация и принуждение».

Правила ООН, п. 101.2 (d) «сексуальное домогательство»

Правила ООН, п. 10.2 «серьезное нарушение» и «сексуальная эксплуатация»

Обсуждение

В данном случае проблема состоит в том, как можно убедить сотрудников не закрывать глаза на случаи сексуальной эксплуатации беженцев кем бы то ни было и бороться с ними и как они могут сообщить о таких случаях в соответствующие инстанции, не опасаясь за собственную безопасность. Несмотря на то, что Кодекс поведения УВКБ ООН не распространяется на партнеров-исполнителей, мы

обязаны «побудить» их соблюдать наши стандарты. Особенно важно, чтобы после того, как Кодекс начнет применяться, сотрудники информировали партнеров о нем и вступали с ними в открытый диалог о его содержании.

В *Бюллетене Генерального секретаря (октябрь 2003 г.) «Специальные меры защиты от сексуальной эксплуатации и сексуального надругательства»* в разделе 3.2 (е) говорится, что даже если нарушитель является сотрудником другой организации ООН или работает в организации, не являющейся подразделением ООН «сотрудник должен сообщить о таких нарушениях, используя имеющиеся у него возможности уведомления о нарушениях».

Лучшие варианты – один и два. Таким образом, Сирил должен прямо высказать свое мнение Адиду, если ему кажется, что он может не опасаться мести с его стороны. Также он должен сообщить о данной ситуации своему начальнику, который по крайней мере обязан предпринять меры, исходя из этических соображений, например, уведомить соответствующего менеджера Партнера. Он также должен уведомить координатора по вопросам, касающимся сексуальной эксплуатации и сексуального принуждения, (см. *Бюллетень Генерального секретаря «Специальные меры защиты от сексуальной эксплуатации и сексуального надругательства»*, октябрь 2003 г.).

Было бы полезно, чтобы сотрудники обсудили и согласовали механизм передачи информации в офисе на случай возникновения подобной ситуации. В противном случае информация будет проигнорирована, и такое поведение может стать практически приемлемым.

Возможные дополнительные вопросы

- Какие практические действия может предпринять УВКБ ООН, чтобы побудить партнеров-исполнителей следовать Руководящим принципам Кодекса поведения?
- Каким был бы ваш совет, если бы Адид был водителем УВКБ ООН, а не сотрудником партнера-исполнителя? Насколько реалистично ожидать, что сотрудники будут сообщать о нарушениях сексуального характера, совершенных их коллегами?

Куда обратиться за более подробной консультацией

Сирил может обратиться за консультацией в Управление по вопросам этики. Поскольку в соответствии с регламентом он должен сообщить о сексуальных злоупотреблениях, используя имеющиеся возможности уведомления о нарушениях, ему нужно выяснить, какие механизмы имеются в его распоряжении. Он может узнать о них в местном Отделе по работе с персоналом.

Управление по вопросам этики

Управление по вопросам этики УВКБ ООН	ethicsoffice@unhcr.org
Конфиденциальный телефон:	+41 22 739 8794
Конфиденциальный телефон:	+41 22 739 8957
Конфиденциальный факс:	+41 22 739 7381

Управление генерального инспектора

Конфиденциальный факс:	+41 22 739 7380
Горячая линия:	+41 22 739 8844
Конфиденциальная эл. почта:	inspector@unhcr.org
Инtranет:	Административная канцелярия / Управление генерального инспектора
Интернет:	www.unhcr.org/contact

Брак по-руритански

Александр – представитель УВКБ ООН в Руритании. Он нанял молодого руританца работать переводчиком (GL-4). Он образованный, трудолюбивый, честный, добросовестный человек и настолько ценный сотрудник, что недавно Александр присвоил ему чрезвычайно высокую оценку в отчете по оценке его деятельности.

На собрании коллектива молодой человек спросил Александра, не согласится ли он присутствовать на семейном празднике, назначенном на следующее воскресенье. Александр, возможно неосмотрительно, в присутствии других людей ответил, что с радостью принимает приглашение. После чего его молодой помощник с гордостью объявил, что праздник будет по случаю его женитьбы на его 17-подруге, с которой они знакомы с самого детства. (По законам Руритании в брак разрешается вступать в 16 лет, поэтому ранние браки являются культурной нормой для руританских девушек).

Александр взглянул на красочно оформленное свадебное приглашение, только что врученное ему молодым переводчиком, и к своему ужасу обнаружил, что отец невесты – Председатель Верховного суда Руритании, а мать – главный редактор газеты *The Ruritanian Times*. Поскольку УВКБ ООН сотрудничает как с судебной системой, так и с прессой, Александр, естественно, не хочет осложнять отношения, обидев двух ключевых представителей данных организаций.

Что ему следует сделать:

1. Прийти на свадьбу? (И позволить всем увидеть, что он поддерживает брак с лицом, не достигшим 18 лет, что противоречит стандартам ООН, хотя по местным стандартам такой брак является законным.)
2. Предложить переводчику подождать, пока знакомой исполнится 18 лет, чтобы их брак не противоречил стандартам ООН и возрастным ограничениям для детей? (Его служба до сегодняшнего дня была образцовой; он не совершал никаких правонарушений по законодательству Руритании; и он защищен Трудовым законодательством Руритании.)

Брак по-руритански Рекомендации для фасилитатора

Соответствующие части Кодекса и другие положения и правила.

Последняя часть Принципа 8, несомненно, одно из самых обсуждаемых положений Кодекса поведения. В кратком виде она гласит: «Поскольку УВКБ ООН в своей деятельности придерживается самых высоких норм в области оказания защиты и помощи детям, я осознаю, что я не должен вступать в сексуальные отношения с кем-либо, не достигшим восемнадцатилетнего возраста».

Дальнейшие рекомендации содержатся в Примечаниях, где говорится, что данный принцип не применяется в отношении сотрудников, которые могут вступить в брак с лицом моложе 18 лет в соответствии с местными законами и обычаями.

Принимая во внимание интересы ребенка, Кодекс поведения УВКБ ООН запрещает сотрудникам вступать в сексуальные отношения с лицами моложе 18 лет.

Обсуждение

Цель последнего параграфа Принципа 8 - довести до сведения сотрудников важность защиты лиц, которые в соответствии с международными стандартами попадают под определение «детей», от сексуального принуждения. Однако во многих странах лица, достигшие 16 или 17 лет, считаются взрослыми и способными вступать в брак. УВКБ ООН также стремиться уважать местные законы и обычаи. Следовательно, важно знать и понимать местные законы и культурные обычаи.

Представитель в Руритании столкнулся с необходимостью самостоятельно принять дипломатичное и взвешенное решение вместо того, чтобы следовать однозначным инструкциям. Если окажется, что невеста вступает в брак не по принуждению, он может принять приглашение на свадьбу. Другой вариант - обсудить соответствующую часть Кодекса с переводчиком (который в соответствии с регламентом уже должен был подписать его) и объяснить ему, что из-за своего положения Александр будет чувствовать себя некомфортно на свадьбе, однако данное событие никак не повлияет на рабочие отношения между ними и он желает им долгой и счастливой супружеской жизни.

Дополнительные вопросы

- Насколько реалистично предполагать, что Представитель УВКБ ООН сможет определить, что 17-летняя невеста выходит замуж по своей воле? Что делать в случае, если окажется, что решение принято ее семьей и это является нормой в данном регионе?
- Есть ли разница в том случае, когда сотрудник «вступает в половые отношения с лицом моложе 18 лет», если он состоит в браке с таким лицом, и в том случае, если он не состоит в браке с таким лицом?
- Насколько изменится ваше отношение в том случае, если брак будет заключаться между 58-летним мужчиной и 17-летней девушкой?

- Каково будет Ваше отношение в том случае, если брак будет заключаться между 20-летней сотрудницей УВКБ ООН и 17-летним юношей?
- Может ли Александр проявить уважение к молодоженам в менее явной форме, например, отправив им подарок или пригласив их на ужин?

Куда обратиться за более подробной консультацией

Представитель УВКБ ООН в стране может связаться с Управлением по вопросам этики для получения консультации, если он не уверен в том, как поступить с приглашением на свадьбу.

Управление по вопросам этики

Управление по вопросам этики УВКБ ООН	ethicsoffice@unhcr.org
Конфиденциальный телефон:	+41 22 739 8794
Конфиденциальный телефон:	+41 22 739 8957
Конфиденциальный факс:	+41 22 739 7381

Служебный роман

Берт – 53-летний международный сотрудник в небольшом отделении УВКБ ООН. Он встречается со Сьюэнн, 21-летней местной сотрудницей, работающей секретарем, начальником которой он является. Ее подруга Руби, которая также является сотрудницей офиса, решила, что стоит предупредить Сьюэнн о том, что у нее могут возникнуть неприятности из-за того, что такого рода служебный роман является нарушением Кодекса повеления УВКБ ООН. Она решила, что у нее достаточно близкие отношения со Сьюэнн для того, чтобы она могла откровенно поговорить с ней об этом, не смутив ее.

Сначала Сьюэнн заняла оборонительную позицию. Она сказала с возмущением: «Мы просто встречаемся! Кроме того, ты знаешь, что другие сотрудники также встречаются друг с другом и никто не возражал против этого». Руби решила отстоять свою позицию ради блага самой же Сьюэнн. Она сказала: «Ты можешь оказаться с разбитым сердцем и даже потерять свою работу. Кроме того, он просто использует тебя. Подумай о вашей разнице в возрасте». Сьюэнн ответила: «Он развелся более трех лет назад, и ему очень одиноко. Это не просто интрижка! Мы любим друг друга и хотим пожениться». Было очевидно, что она не хотела прислушаться к совету Руби.

Что следует делать Руби?

- а. Проигнорировать все это.
- б. Продолжать попытки убедить Сьюэнн прекратить эти отношения ради сохранения репутации и работы.
- в. Тактично сказать Берту о том, что она знает об этих отношениях и не одобряет их.
- г. Доложить об этом своему руководителю, который занимает позицию на одном уровне с Бертом.
- д. Послать анонимную записку руководителю отделения с предложением провести дополнительный тренинг по политике в отношении сексуальных связей между руководителями и подчиненными.
- е. Есть ли у вас другие идеи?

Служебный роман Рекомендации для фасилитатора

Соответствующие части Кодекса и другие положения и правила

Обязательства по соблюдению Кодекса поведения УВКБ ООН требуют, чтобы сотрудники соблюдали положение Принципа 9: «Я признаю, что при вступлении в сексуальные отношения со своими подчиненными неизбежно возникает злоупотребление служебным положением и потенциальное злоупотребление властью. Если я окажусь в такой ситуации с кем-либо из своих подчиненных, я обязуюсь безотлагательно разрешить эту проблему».

Также параграф 6 Введения к Кодексу поведения гласит, что «Все сотрудники УВКБ ООН... играют определенную роль при выполнении норм Кодекса и контроле за его соблюдением».

Правила ООН, п. 101.2 (d) «сексуальное домогательство»

Правила ООН, п. 10.2 «серьезное нарушение» и «сексуальная эксплуатация»

Обсуждение

Основной темой, которую необходимо обсудить в данном случае, должно быть то, что Берт, будучи начальником Сьюэнн, несет основную ответственность за соблюдение внутренней политики УВКБ ООН. При проведении занятия нужно уделить основное внимание практическим методам внедрения политики в отношении сексуальных связей между начальниками и подчиненными. Что может сделать Берт, если он действительно заинтересован в серьезных отношениях со Сьюэнн? (Сьюэнн может перевестись на другую должность, на которой она не являлась бы подчиненной Берта.) Также необходимо обсудить то, каким образом сотрудники могут сообщать о служебных нарушениях, не опасаясь мести или прочих отрицательных последствий. Анонимные сообщения неприемлемы и неэффективны, поскольку они могут привести к распространению слухов.

Наиболее оптимальными ответами, вероятно, являются ответы номер два и четыре. Если Руби решит сообщить о данном случае Начальнику офиса, то она не должна делать это анонимно, как предложено в варианте номер пять.

Возможные дополнительные вопросы

- Насколько отличается ситуация при служебном романе между коллегами и между начальником и его подчиненным.
- Насколько существенна разница в возрасте между Сьюэнн и Бертом? Что было бы, если бы все было иначе и Сьюэнн была старше Берта?
- Важно ли то, что Берт – начальник Сьюэнн? Представьте себе аналогичную ситуацию, в которой начальником была бы женщина, а подчиненным — мужчина.
- Представьте себе ситуацию, в которой в романтических отношениях состояли бы двое мужчин или две женщины.
- Существуют ли какие-либо осложнения в том случае, если между руководителем и подчиненным нет романтических отношений и они просто являются хорошими друзьями?

- В данном сценарии Сьюэнн, определенно, состоит в таких отношениях добровольно. А если бы она встречалась с Бертом только из страха потерять свою работу? Что бы вы порекомендовали Руби? Что бы вы порекомендовали Сьюэнн?

Куда обратиться за более подробной консультацией

В данном случае может помочь Отдел по работе с персоналом Сьюэнн может предложить Руби проконсультироваться в Отделе управления персоналом о ее отношениях с Бертом.

Секция по вопросам социального обеспечения персонала

Конфиденциальный факс: +41 22 739 7370

Тел.: +41 22 739 8001

Мобильный тел. (экстренный) +41 0)79 202 2417

Email: Suzic@unhcr.org
Hqsw00@unhcr.org

Отдел управления персоналом

Отдел кадровой политики:

Факс: + 41 22 739 7313

Электронная почта:

hqpolicy@unhcr.org

Религиозная деятельность партнера-исполнителя

Марлен – ассистент отдела программ и осуществляет контроль за работой партнера-исполнителя, который занимается раздачей палаток и пластиковой пленки для организации временного жилья для беженцев. Она обратила внимание, что Эндрю, сотрудник партнера-исполнителя, организовал христианскую группу по изучению Библии в данной мусульманской стране. Проведя небольшое расследование, она узнала, что он – представитель партнера-исполнителя из головного офиса и не участвует в проекте, реализуемом по контракту с УВКБ ООН.

Тем не менее, она сочла, что его религиозная деятельность может привести к общественному скандалу в местной прессе и вызвать гнев правительства страны. Кроме того, ее беспокоит то, что его действия могут связать с УВКБ ООН и подвергнуть опасности сотрудников, работающих по проекту, в случае агрессивной реакции местного населения.

Она провела неофициальную беседу с Эндрю, чтобы попытаться предотвратить такую проблему. Он с готовностью подтвердил, что проводит библейские чтения, и подчеркнул, что их посещают только иностранцы и местные жители, принявшие христианство. Он сказал, что иногда местные жители присутствуют на собраниях из любопытства, и его вера не позволяет ему прогонять их. Он заявил, что осознает потенциальную опасность, и пообещал «не распространяться» о библейских чтениях. Он закончил разговор, сказав, что уверен в том, что Марлен, будучи христианкой, несомненно, поймет его и окажет ему поддержку. Итог беседы очень разочаровал Марлен, и она не знает, как поступить дальше.

Что следует делать Марлен?

1. Принять заверения Эндрю в том, что он не будет распространяться об этом, но пристально следить за ситуацией, чтобы обнаружить любые потенциальные проблемы.
2. Настоять на том, чтобы он немедленно прекратил проповедование Библии и пригрозить ему тем, что она подаст официальную жалобу в его офис в случае его отказа.
3. Поговорить с Представителем УВКБ ООН в стране, чтобы было принято решение на более высоком уровне.
4. Посетить одно из библейских занятий самой, чтобы лично оценить ситуацию.
5. Выслать Эндрю Кодекс поведения с выделенными соответствующими разделами.
6. Есть ли у вас другие советы для нее?

Религиозная деятельность партнера-исполнителя Рекомендации для фасилитатора

Соответствующие части Кодекса и другие положения и правила

Основополагающая ценность 5 гласит: «Мы обязуемся уважать культуру, обычаи и традиции всех народов и стремиться избегать таких форм поведения, которые не являются приемлемыми в конкретном культурном контексте».

Последнее предложение Введения в Кодекс поведения гласит: «От сотрудников также требуется поощрять партнеров в их стремлении придерживаться этих норм и поддерживать сотрудников УВКБ ООН в необходимости отстаивать эти нормы». Руководство по администрированию и управлению персоналом, основополагающие ценности, 1.2.1 «уважение ко всем культурам»

Обсуждение

Необходимо обсудить практические действия, которые можно предпринять для того, чтобы обеспечить соблюдение партнером-исполнителем Кодекса в данной ситуации. Уже возникали ситуации, когда религиозная деятельность сотрудников партнеров-исполнителей приводила к сильной негативной реакции местного населения, нанося ущерб имиджу УВКБ ООН.

Возможно, также стоит обсудить, насколько отличалась бы ситуация, если бы Эндрю был сотрудником УВКБ ООН, а не партнера-исполнителя. Многие сотрудники УВКБ ООН очень активно практикуют свои религиозные традиции. Имеет ли УВКБ ООН право вмешиваться в религиозную деятельность своих сотрудников? Как поступить, если сотрудник пытается обратить остальных в свою веру?

Обратите внимание на существенное различие между исповедыванием своей религии и обращением людей в свою религию.

Ответ три, вероятно, является наиболее оптимальным. Ей стоит поговорить с Представителем, и если она не сочтет проблему решенной, то она может обратиться за конфиденциальным советом в Секцию по вопросам социального обеспечения персонала, Управление по этическим вопросам и к Омбудсмену.

УВКБ ООН не может контролировать поведение всех сотрудников партнеров-исполнителей, особенно в том случае, если они не работают непосредственно по проекту УВКБ ООН. Мы можем, однако, серьезно рассмотреть вопрос о целесообразности сотрудничества с данным партнером-исполнителем в будущем.

Возможные дополнительные вопросы

- Известны ли вам какие-либо случаи, когда сотрудник УВКБ ООН или партнера-исполнителя из-за своих религиозных убеждений допускал нарушение «норм, принятых в данной культуре»?
- В какой мере советник по программам, контролирующий контракт с партнером-исполнителем, обязан или имеет право подвергать сомнению деятельность партнера, не связанную с исполнением контракта, или вмешиваться в такую деятельность?

Куда обратиться за более подробной консультацией

Марлен может обратиться за консультацией в Управление по вопросам этики.

Управление по вопросам этики

Управление по вопросам этики УВКБ ООН ethicsoffice@unhcr.org

Конфиденциальный телефон: +41 22 739 8794

Конфиденциальный телефон: +41 22 739 8957

Конфиденциальный факс: +41 22 739 7381

Щенок

Срок работы Патрисии в качестве советника по программам в одной из стран Юго-Восточной Азии подходил к концу. Две недели назад в ее дом вломились грабители. Она не пострадала, однако была глубоко потрясена произошедшим и рассказала об этом друзьям на работе и некоторым местным сотрудникам, с которыми она регулярно общалась. Описывая кражу, она упомянула, что, возможно, этого бы не произошло, если бы у нее была сторожевая собака, как и у всех ее соседей.

За месяц до ее отъезда на новое место работы в другую часть света один из местных партнеров-исполнителей, с которым у нее сложились особенно искренние отношения, подарил ей щенка немецкой овчарки.

Что вы посоветуете Патрисии? Стоит ли ей принимать щенка? Почему да/нет?

Щенок

Рекомендации для фасилитатора

Соответствующие части Кодекса и другие положения и правила

Применяется параграф 2 Принципа 3: «В соответствии с Нормами и Положениями в отношении сотрудников УВКБ ООН я обязуюсь не принимать от любого правительства никаких почестей или наград, подарков или вознаграждения. Я также не буду принимать эти знаки внимания от любого другого источника вне системы ООН, не имея на это предварительного разрешения ...» Тем не менее, Правила и положения о персонале, которые являются правовым основанием для определения приемлемого и неприемлемого поведения, разрешают сотрудникам принимать номинальные подарки или подарки незначительной стоимости, такие как благодарственная грамота.

Положения о персонале ООН 1.2 (l) «подарки от неправительственного источника».

Правила о персонале ООН 1.2 (l) «разрешение на принятие подарков от неправительственного источника».

Правила о персонале ООН 1.2 (i) «принятие подарков от третьих сторон».

Правила о персонале ООН 1.2 (k and l) «принятие подарков незначительной стоимости».

Обсуждение

Этот случай произошел на самом деле, он описан с незначительными изменениями. После того, как группа обсудит пример и выскажет свои соображения по поводу того, как следует поступить Патрисии, прочитайте вслух слова, которые сказал человек, с которым действительно произошел этот случай, и попросите группу обсудить это.

Как вы поступили?

«Я оставила собаку. Сначала я даже не знала, кто его принес. Моя домработница сказала, что «какой-то мужчина» принес мне щенка. Потом я узнала, что это был подарок от руководителя партнера-исполнителя, который осуществлял поставку и доставку продовольственных наборов для беженцев. Я пару лет вела дела с ним и с его организацией. Я понимаю, что мы не должны принимать подарков, однако есть три причины, почему я так поступила.

Во-первых, я скоро должна была покинуть страну и не имела никакого влияния на дальнейшие отношения УВКБ ООН и этой организации.

Во-вторых, как он объяснил, этот щенок был «прощальным подарком» лично от него, он хотел показать, как он ценит наши прошлые деловые отношения, а не пытался повлиять на будущие отношения.

В-третьих, достаточно трудно возвращать неодушевленные предметы, а как можно вернуть собаку?!

Конечно, я не скрывала того факта, что я приняла собаку. Все в офисе знали об этом. Раньше, когда поставщики дарили подарки сотрудникам, мы отдавали эти подарки местным благотворительным организациям. Однако ни одна

благотворительная организация не хотела бы получить щенка. У нас в семье около 11 лет жила собака. Мы сильно любили ее, особенно дети».

Вы бы приняли щенка, если бы это случилось раньше во время Вашего пребывания в должности советника по программам?

«Нет, это противоречило бы нормам. Я не знаю, что бы я с ним сделала, но я не смогла бы оставить его у себя».

Возможные дополнительные вопросы

Что если бы этот «прощальный подарок» был:

- очень дорогой, породистой собакой?
- коробкой шоколадных конфет?
- портфелем за 100 долларов?
- двумя билетами на концерт?
- большим букетом цветов?

По каким критериям Вы будете определять, можно ли принять подарок или нет?

Куда обратиться за более подробной консультацией

Патрисия может обратиться в Управление по вопросам этики за советом, стоит ли оставить щенка или нет.

Юридический отдел
Факс: +41 22 739 7391
Тел: +41 22 739 7831
Эл. почта: hgle00@unhcr.org

Управление по вопросам этики
Управление по вопросам этики УВКБ ООН ethicsoffice@unhcr.org
Конфиденциальный телефон: +41 22 739 8794
Конфиденциальный телефон: +41 22 739 8957
Конфиденциальный факс: +41 22 739 7381

Политическая деятельность в нерабочее время

Соломон был местным сотрудником в столичном отделении УВКБ ООН. Его международный руководитель, Мэри, считала его хорошим сотрудником. Мэри узнала, что однажды вечером другой сотрудник видел Соломона раздающим листовки в поддержку правящей партии в футболке УВКБ ООН. Руководитель знала, что дядя Соломона уже давно был членом этой партии и сейчас баллотировался на государственный пост.

Руководитель зашла в кабинет, где сидел Соломон, и заметила, что у него на стене висит календарь этой политической партии. Когда она спросила Соломона о его политической деятельности в нерабочее время, он ответил, что он всего лишь временно принимает участие в предвыборной кампании по просьбе своего дяди и это не мешает его работе. Кроме того, он настаивал на том, что он имеет право заниматься политической деятельностью, так как является гражданином этой страны. Об этом никто не говорил, однако по местным традициям племянник практически никогда не мог отказывать своему дяде.

Как следует действовать Мэри?

1. Объяснить проблему Соломону и попросить его перестать заниматься этой работой в нерабочее время.
2. Разрешить ему продолжить раздавать листовки, но потребовать, чтобы он не носил при этом одежды, по которой можно понять, что он является сотрудником УВКБ ООН.
3. Попросить Соломона снять календарь со стены.
4. Отправить дядя письмо, в котором объяснить, почему Соломон не может раздавать листовки.
5. Передать вопрос руководителю, которому подчиняется Мэри.
6. Есть ли у вас другие варианты решения проблемы?

Политическая деятельность в нерабочее время Рекомендации для фасилитатора

Соответствующие части Кодекса и другие положения и правила

Руководящий принцип 3 гласит, что все сотрудники обязуются «Выполнять свои профессиональные обязанности и вести свои личные дела таким образом, чтобы избегать злоупотребления своим служебным положением, тем самым поддерживая и укрепляя общественное доверие к УВКБ ООН». Данное положение подразумевает обязательство «не заниматься какой-либо оплачиваемой деятельностью помимо основной работы без получения предварительного разрешения» и «не принимать дополнительных денежных вознаграждений или субсидий от правительства какой-либо страны или из иного источника, не участвовать в определенного рода политических мероприятиях или политической деятельности».

Положения для персонала ООН, п. 1,2 (о и р) «работа и деятельность вне организации».

Положения о персонале ООН, п. 1.2 (h) «разрешенная политическая деятельность».

Правила о персонале ООН, п. 1.2 (о и р)

Правила о персонале ООН, п. 101.2 (г и s) «политическая активность»

Правила о персонале ООН, п. 1.2 (h) «границы политической деятельности».

Руководство по администрированию и управлению персоналом,

Основополагающая ценность, пп. 1.2.6 и 23 «политическая деятельность»

Руководство по администрированию и управлению персоналом, пп.1.28 и 1.2.27 «рисунки, плакаты, листовки»

Обсуждение

Дискуссия должна фокусироваться на возможностях избежать использования имени УВКБ ООН для получения скрытого политического преимущества. Также Соломон должен понимать, какие негативные последствия может повлечь такой конфликт интересов, и избегать его в будущем. В случае конфликта с дядей Соломон может показать ему Кодекс поведения. (Четкие правила и положения, регулирующие поведение сотрудников УВКБ ООН в письменной форме, помогут разъяснить суть проблемы его дяде).

Первый ответ более предпочтителен, Соломона следует попросить перестать заниматься политической деятельностью, объяснив, почему она противоречит Кодексу поведения.

Возможные дополнительные вопросы

- Почему руководителя обеспокоил факт, что Соломон был одет в футболку УВКБ ООН?
- Имеет ли значение, получал ли Соломон деньги за раздачу листовок или же это была просто услуга, оказанная дяде?
- Есть ли у начальника право требовать у Соломона снять политический календарь со стены в офисе? Что делать с другими личными вещами, такими как фотографии семьи?

- Должен ли кто-то поговорить с дядей Соломона? Если да, то кто?

Куда обратиться за более подробной консультацией

Соломон и(или) его руководитель могут получить совет в Юридическом отделе.

Юридический отдел

Факс: +41 22 739 7391

Тел.: +41 22 739 7831

Эл. почта: hgle00@unhcr.org

Управление по вопросам этики

Управление по вопросам этики УВКБ ООН ethicsoffice@unhcr.org

Конфиденциальный телефон: +41 22 739 8794

Конфиденциальный телефон: +41 22 739 8957

Конфиденциальный факс: +41 22 739 7381

Управление Генерального инспектора

Конфиденциальный факс: +41 22 739 7380

Горячая телефонная линия: +41 22 739 8844

Конфиденциальный email: inspector@unhcr.org

Внутренняя сеть: Административная
канцелярия/Управление Генерального инспектора

Интернет: www.unhcr.org/contact

Сотрудник с нетрадиционной сексуальной ориентацией

Фил, советник по правовой защите, всегда носит одежду ярких цветов. Его походка и манеры немного женственны. Все на работе считают, что Фил – гомосексуалист, но он никогда не подтверждал этих предположений. Другой сотрудник, соотечественник Фила, сказал, что на родине Фила называли бы «женоподобным», а его поведение считалось бы странным, но допустимым..

Тем не менее, местная религия запрещает гомосексуализм, а люди, живущие в стране, где работает Фил, нетерпимы к людям нетрадиционной сексуальной ориентации. Люди сторонятся тех, которых подозревают в гомосексуализме, оскорбляют их, а иногда даже подвергают физическому насилию.

Макс, непосредственный руководитель Фила, толерантный человек, но он опасается за безопасность Фила, когда тот находится на улице. Также он обеспокоен тем, что репутация УВКБ ООН пострадает, если Фила публично обвинят в гомосексуализме. К тому же слухи о нем в офисе отрицательно влияют на эффективность работы всего коллектива. Макс считает, что он должен что-то предпринять.

Макс обдумывает несколько вариантов решения проблемы:

1. Поговорить с Филом наедине о нетерпимости местных жителей к людям с нетрадиционной сексуальной ориентацией, а также о последствиях ее явных проявлений в поведении Фила для работы миссии в целом, а также для его карьеры и личной безопасности.
2. Попытаться перевести Фила на другую должность в такое место, где местное население терпимо относится к гомосексуализму.
3. Провести беседу с коллегами Фила и служащими в офисе с целью объяснить, что ни один сотрудник УВКБ ООН не должен быть объектом дискриминации или сплетен.
4. Проигнорировать создавшуюся ситуацию, так как попытка решить эту проблему привлечет еще больше внимания к Филу, что будет нарушением его права на неприкосновенность частной жизни.
5. Что вы посоветуете Макс?

Сотрудник с нетрадиционной сексуальной ориентацией

Рекомендации для фасилитатора

Соответствующие части Кодекса и другие положения и правила

Согласно основополагающей ценности 4, «Мы обязуемся проявлять одинаковое уважение по отношению ко всем лицам независимо от их... их сексуальной ориентации или любых других отличительных характеристик». Таким образом, сексуальная ориентация Фила не должна быть обсуждаться.

Необходимо всегда помнить, что, как гласит введение к Кодексу поведения, Кодекс является наглядным руководством для сотрудников, помогающим им принимать правильные с этической точки зрения решения не только в профессиональной, «но иногда и в личной жизни».

Также необходимо помнить о том, что Принцип 9 Обязательства следовать Кодексу поведения УВКБ ООН гласит следующее: «Находясь на работе, я не буду заниматься притеснением в любых его формах, включая сексуальное домогательство... и я буду нетерпимо относиться к их проявлению со стороны других лиц ».

Однако основополагающая ценность 5 гласит, что «Мы обязуемся уважать культуру, обычаи и традиции всех народов и стремиться избегать таких форм поведения, которые не являются приемлемыми в конкретном культурном контексте».

Статья 8 Устава ООН о равенстве мужчин и женщин
Правила ООН, п. 1.2 (а) о запрете дискриминации

Обсуждение

Очень важно, чтобы будучи фасилитатором Вы не спровоцировали данной дискуссией обсуждение проблемы гомосексуализма как такового. Вопрос заключается в том, соответствуют ли поведение Фила и реакция на него остальных сотрудников предписаниям Кодекса, а также в том, какими должны быть действия в этой ситуации Макса как руководителя.

Макс, руководитель Фила, должен обсудить с ним все проблемы, касающиеся влияния поведения Фила на работу миссии в целом, или самого Фила. Вопрос не должен заключаться в том, является или нет Фил представителем сексуального меньшинства. Скорее, Макс должен указать Филу на видимые выражения поведения, которые могут стать для Фила источником неприятностей в местной культуре, независимо от причин такого поведения. Соответствующие подразделения должны проводить инструктажи для всех новых сотрудников, чтобы помочь им понять местные обычаи.

Обеспокоенность Макса возможными последствиями публичного обвинения Фила в гомосексуализме для репутации УВКБ ООН является его личным восприятием данной ситуации и не отражает официального отношения УВКБ ООН к данному вопросу. Одной из ценностей ООН является уважение различий. Таким образом,

УВКБ ООН необходимо разъяснить, что означает для ООН понятие различий, а также то, что уважение различий не может нанести ущерб репутации ООН.

Если Макс уверен, что сотрудники обсуждают Фила, он должен разобраться с этой проблемой. Одним из способов решения проблемы является развитие у сотрудников УВКБ ООН уважения к различиям в целом.

Ответы один и три вместе являются, по все вероятности, лучшими.

Возможные дополнительные вопросы

- Обладают ли сотрудники какими-либо чертами, которые могут послужить причиной их дискриминации на работе?
- Существует ли в офисе дискриминация по этническому признаку? По признаку родного языка? Существует ли противопоставление местных и иностранных сотрудников? Являются ли источником дискриминации: положение в организации, сфера деятельности или должностные обязанности, возраст, цвет кожи, вес, семейное положение, внешность?
- Оказывались ли вы когда-нибудь в ситуации, когда вы становились объектом для дискриминации или слухов? Что послужило причиной для возникновения такой ситуации? Как вы себя чувствовали в этой ситуации? Как вы решили данную проблему? Как это повлияло на выполнение вами ваших профессиональных обязанностей? Как вы справились с этой ситуацией?

Куда обратиться за более подробной консультацией

Если у Макса, руководителя Фила, возникнут вопросы относительно того, что сказать Филу, он может обратиться в Управление по вопросам этики. Офис Омбудсмена также может оказать помощь в развитии диалога по этому вопросу.

Офис Омбудсмена

Конфиденциальный факс: +41 22 739 7340

Тел.: +41 22 739 7770

Эл. почта: Ombuds@unhcr.org

Инtranет: Персонал/Омбудсмен

Управление по вопросам этики

Управление по вопросам этики УВКБ ООН ethicsoffice@unhcr.org

Конфиденциальный телефон: +41 22 739 8794

Конфиденциальный телефон: +41 22 739 8957

Конфиденциальный факс: +41 22 739 7381

Болезнь Хансена

Надия заметила, что Ману, один из ее подчиненных, в последнее время находится в подавленном состоянии. Обычно он был самым жизнерадостным и веселым сотрудником. Но в последнее время он выглядел уныло и часто отсутствовал на работе. Надия решила поговорить с ним и выяснить, что его беспокоит. Для беседы она пригласила его в соседнее кафе. После некоторых колебаний Ману согласился.

Надия пыталась разговаривать с Ману, чтобы преодолеть его замкнутость. Однако он отвечал на ее вопросы односложно и нехотя. Потом он решил спросить его напрямую: «Ману, что случилось? В последнее время я тебя не узнаю». Ману выглядел смущенным и настороженным, однако решился объяснить Надежде причину своего поведения после того, как она еще раз выразила свою обеспокоенность по поводу произошедших с ним перемен.

Ману сказал, что у него обнаружили болезнь Хансена. Ману заверил Надю в том, что эта болезнь не опасна для жизни, но, тем не менее, является серьезной и «постыдной». Надия попыталась утешить Ману и пообещала ему свою поддержку. Сразу же после разговора с Ману она решила посмотреть информацию о болезни Хансена в медицинском справочнике и узнала, что медицинское название этой болезни – лепра. Новость о болезни Ману шокировала и очень расстроила Надю. Она слышала, что человек, болеющий лепрой, может не представлять опасности для окружающих, если он принимает современные медицинские препараты. Однако ей было известно, что другие сотрудники будут сторониться Ману, если узнают о его болезни.

Каковы обязанности Надии по отношению к Ману и к остальным ее подчиненным? Как ей следует действовать?

1. Сохранить информацию в секрете, никому ничего не рассказывать.
1. Узнать у лечащего врача Ману, как она может ему помочь.
2. Разработать стратегию работы со страхами сотрудников в случае, если они узнают о болезни Ману.
3. Рекомендовать Ману взять продолжительный отпуск по болезни.
4. Обсудить этот вопрос только со своим руководителем и попросить у него рекомендации.
5. Какой совет вы можете дать Надии?

Болезнь Хансена. Рекомендации для фасилитатора

Соответствующие части Кодекса и другие положения и правила

В соответствии с основополагающей ценности 3, «Мы обязуемся уважать достоинство каждого человека и способствовать лучшему взаимопониманию, уважению, сочувствию и терпимости, осуществляя все это на практике. Мы также будем проявлять осмотрительность и придерживаться принципа конфиденциальности, когда это вызвано необходимостью».

Принцип 4 Обязательства по соблюдению Кодекса поведения УВКБ ООН требует от каждого сотрудника «уважительно относиться к праву своих коллег на частную жизнь». Принцип 6 гласит: «Я обязуюсь ... не разглашать никакую конфиденциальную информацию о... коллегам».

Правила ООН, п. 104

Правила ООН, п. 106.2 (h) – уведомление руководителя о заразных болезнях

Правила ООН, п. 104.16 – проведение медицинского осмотра для подтверждения того, что состояние данного человека не угрожает здоровью других сотрудников.

Обсуждение

Совершенно ясно, что Ману имеет право сохранить информацию о состоянии своего здоровья в тайне, если он того желает. Обсуждение с группой должно сосредоточиться на том, что должна сделать Надия, чтобы не нарушить принцип неприкосновенности частной жизни Ману, и что должна сделать Надия в случае негативной реакции сотрудников, если они непреднамеренно узнают о его болезни. Ответы один и три – правильные.

Если Надия все равно считала бы принятые ею меры недостаточными, она могла бы попросить у Ману разрешения поговорить о его состоянии с ее руководителем (ответ пять).

Возможные дополнительные вопросы

- Были ли вы или кто-либо из Ваших коллег жертвами «утечки» конфиденциальной личной информации? Как, по вашему мнению, это могло произойти? Как этого можно было избежать?
- Что могло бы случиться, если болезнь Ману действительно была заразной? Как в таком случае должна была бы поступить Надия?
- Какими должны быть действия Надии в случае, если она узнает, что коллеги обсуждают состояние здоровья Ману, догадываясь о возможных проблемах, хотя и не зная настоящего диагноза?
- Какие другие болезни или проблемы со здоровьем, по имеющимся у вас сведениям, могут быть причиной страхов окружающих и общественной изоляции заболевших (ВИЧ/СПИД, туберкулез и т.д.) ?

Куда обратиться за более подробной консультацией

За более подробной информацией и консультацией Надия может обратиться в Медицинские службы, а также в Службу социального обеспечения персонала.

Медицинская служба, Отдел управления персоналом

Медицинская помощь:

Факс: + 41 22 739 7334

Email: hqms00@unhcr.org
Baduraux@unhcr.org
Achard@unhcr.org

Секция по вопросам социального обеспечения персонала

Конфиденциальный факс: +41 22 739 7370

Тел.: +41 22 739 8001

Мобильный тел. (в экстренных случаях): +41 (0)79 202 2417

Email: Suzic@unhcr.org
HQSW00@unhcr.org

Инtranет: Кадровые ресурсы/ Социальное обеспечение персонала

Домработница

Марию недавно командировали по работе в одну из развивающихся стран, при этом ее рабочий день был довольно продолжительным. По причине ее чрезмерной загруженности на работе у нее не было ни сил, ни времени ходить за покупками, готовить и убирать в доме. Некоторое время спустя к Марии обратилась молодая беженка, предложившая свои услуги в качестве домработницы. Она сказала, что обратиться к ней ей посоветовала одна из коллег Марии. Женщина была молода, казалась человеком, которому можно доверять и, самое главное, хотела работать. Мария сказала женщине, что она может начинать работать со следующей недели.

На следующий день на улице к Марии подошла одна из местных жительниц и спросила, не нужна ли ей домработница. Перед Марией теперь стояла дилемма: Она знала, что Кодекс поведения не рекомендовал сотрудникам нанимать на работу беженцев, чтобы избежать возможных случаев эксплуатации. Но Мария была готова платить хорошее вознаграждение. В любом случае, как она теперь могла сказать молодой беженке, что она передумала?

Что Вы можете посоветовать Марии?

1. Она должна отказать местной жительнице и нанять на работу беженку.
2. Она должна обсудить этот вопрос со своим руководителем.
2. Мария должна нанять на работу местную жительницу и объяснить беженке, что УВКБ ООН обычно не рекомендует своим сотрудникам нанимать к себе на работу беженцев.
3. Можете ли вы дать другую рекомендацию Марии?

Домработница Рекомендации для фасилитатора

Соответствующие части Кодекса и другие положения и правила

Принцип 7 гласит следующее: «Я буду вести себя со всей ответственностью при найме или другом использовании частным образом услуг беженцев и лиц, находящихся в сфере компетенции УВКБ ООН. Я обязуюсь сообщить в письменном виде моему руководителю о характере и условиях этого найма».

Действия сотрудников УВКБ ООН должны соответствовать требованиям местного законодательства. Если отсутствие у рабочего разрешения на работу является нарушением местного законодательства, это, в принципе, является и нарушением Положений ООН.

Обсуждение

Запрет служащим УВКБ ООН нанимать на работу беженцев в частном порядке существует в целях защиты беженцев от возможной эксплуатации со стороны сотрудников УВКБ ООН. Кроме того, выявление случаев такой эксплуатации может негативным образом отразиться на миссии УВКБ ООН. К тому же, в данной ситуации могут иметь место несправедливая оплата за труд, сексуальное принуждение и другие формы эксплуатации. С другой стороны, оказание в частном порядке таких услуг, как приготовление пищи, уборка, присмотр за детьми и уход за садом являются единственными источниками дохода для беженцев, особенно для женщин.

В некоторых ситуациях практически каждый трудоспособный человек является беженцем или возвращающимся лицом, но в данной ситуации это не так. Ответ два является наиболее оптимальным. Марии необходимо обсудить создавшуюся ситуацию со своим руководителем. Может оказаться, что в данной местности у многих сотрудников УВКБ ООН беженцы работают в качестве домработниц, и Мария может написать простое заявление, указанное в Принципе 7, которое ее руководитель занесет в архив. В заявлении должны быть указаны характер и условия предлагаемой работы (оплата, выходные, премии и т.д.).

Другой проблемой является возраст «молодой беженки». Несмотря на то, что во многих странах является принятым, что девочки в возрасте 10-12 лет работают в качестве домашних работниц, сотрудники УВКБ ООН должны соблюдать положения Конвенции ООН о правах ребенка и поэтому не могут нанимать на работу лиц моложе 18 лет. Местное трудовое законодательство также может устанавливать возраст лиц, занимающихся оказанием услуг работы по дому.

Возможные дополнительные вопросы

- Нанимали ли вы когда-нибудь беженца? Были ли условия его труда и оплаты не хуже или лучше условий, которые вы бы предложили местным жителям за такую же работу? Имелась ли у вас возможность нанять местных жителей?
- Были ли вы когда-либо свидетелем эксплуатации в отношениях беженца и работодателя? Что, по вашему мнению, способствовало возникновению такого рода эксплуатации?

- Какие типы найма в частном порядке, за исключением оказания услуг домработницы, содержат в себе предпосылки для возможной эксплуатации беженцев? Как можно избежать возникновения такой ситуации?

Куда обратиться за более подробной консультацией

Возможно, Мария может решить данный вопрос, обратившись к своему непосредственному руководителю. Если она считает, что ей необходимы дополнительная консультация, она может обратиться в Управление по вопросам этики.

Управление по вопросам этики

Управление по вопросам этики УВКБ ООН	ethicsoffice@unhcr.org
Конфиденциальный телефон:	+41 22 739 8794
Конфиденциальный телефон:	+41 22 739 8957
Конфиденциальный факс:	+41 22 739 7381

Предоставление контрактов членам семьи

Солон работает координатором по снабжению в одном из отделений УВКБ ООН. Главным программным направлением деятельности офиса является восстановление разрушенных в ходе недавней гражданской войны домов, которые предназначены для возвращающихся беженцев. Его зять является управляющим директором большой строительной компании в данном регионе. Его компания хорошо справилась с несколькими последними заказами УВКБ ООН, которые она получила по результатам тендера. Выполнение этих заказов на строительство было завершено до того, как Солон начал работать в УВКБ ООН. Отдел программ дал Солону задание объявить тендер по выбору подрядчика для ремонта 500 домов. Предлагаемый контракт является самым крупным заказом за все время работы офиса.

1. Должен ли Солон пригласить своего зятя участвовать в тендере? (Если нет, УВКБ ООН может выбрать менее квалифицированную компанию, услуги которой стоят дороже).
2. Каким образом он может избежать хотя бы явного конфликта интересов?

Предоставление контрактов членам семьи Рекомендации для фасилитатора

Соответствующие части Кодекса и другие положения и правила

Последняя часть Принципа 3 гласит: «Я буду избегать возможности оказывать помощь частным лицам или компаниям в их сношениях с УВКБ ООН в случаях, когда это может привести к предоставлению им фактического или воспринимаемого таковым права наибольшего благоприятствования. Я обязуюсь никогда не участвовать в деятельности, связанной с закупкой товаров или услуг или наймом на работу персонала в тех случаях, когда это может привести к злоупотреблению моим служебным положением».

С другой стороны, Принцип 6 гласит: «Я буду компетентно и эффективно охранять и использовать ... финансовые ресурсы УВКБ ООН, а также управлять ими». Проблема состоит в поиске баланса между двумя данными Принципами.

Правила о персонале ООН 102.2 (о) и 102.2 (р), касающиеся конфликта интересов
Правила о персонале ООН 1.2 (g): использование должности для получения личной выгоды

Руководство по администрированию и управлению персоналом, Гл. 1, 1.2.7, 19 и 21, запрещение деятельности сотрудников, направленной на получение личной выгоды

Обсуждение

Строительная компания, о которой идет речь, возможно, является наиболее оптимальным выбором для данного региона, так как она выигрывала тендеры по прошлым заказам. Таким образом, непривлечение данной компании к участию в тендере может нанести ущерб финансовым интересам УВКБ ООН. Тем не менее, другие вышеупомянутые доводы также должны быть приняты во внимание.

В данном случае родственные связи Солон не являются нарушением предписаний УВКБ ООН, так как Солон не связан непосредственно с руководством этой строительной компании и не имеет финансового интереса в ней. Тем не менее, существует большая вероятность того, что Солон может получить косвенную выгоду в случае, если его зять получит этот контракт. При этом конкурентам будет известно о родственных связях Солон, и если Солон пригласит компанию зятя к участию в тендере, они будут подозревать, что если Солон пригласил компанию зятя к торгам, то он будет предоставлять ей льготные условия. При этом Солону будет трудно сохранять объективность и соблюдать принцип конфиденциальности, если в этом тендере будут участвовать члены его семьи. Принцип 3 Кодекса УВКБ ООН напрямую описывает данную ситуацию.

Солон должен обратиться к своему руководителю и объяснить ситуацию. Руководитель может допустить зятя Солон к участию в тендере, отстранив при этом самого Солон от организации торгов. Другим вариантом решения данной проблемы для его руководителя может быть разрешение Солону руководить тендером, но отстранить его от участия в процессе выбора победителя. Также

руководитель может решить, что, учитывая роль Солона в распределении контрактов на оказание услуг, самым оптимальным решением будет не приглашать данную компанию к участию в тендере.

Данная ситуация является примером того, когда буквальное следование правилам не является оптимальным решением. Вместо этого руководитель должен шире взглянуть на проблему общественной репутации УВКБ ООН.

Возможные дополнительные вопросы

- Если бы контракт предусматривал покупку небольшого количества строительных материалов на сумму, не превышающую 5 000 долларов, мог бы в этом случае Солон пригласить вышеупомянутую компанию принять участие в тендере?
- Возникла бы данная проблема, если управляющий директор был бы старым другом Солон, а не его родственником?
- Почему необходимо избегать даже видимости фаворитизма?
- Слышали ли вы когда-либо о подобных случаях или сталкивались с ними на практике? Расскажите об этом, не упоминая имен.

Куда обратиться за более подробной консультацией

В данной ситуации не Солону, а его руководителю может потребоваться консультация. Управление по вопросам этики дает консультации в ситуациях, когда имеется конфликт интересов. Он может связаться с ними, чтобы узнать, какими параметрами необходимо руководствоваться при принятии решения относительно допуска компании родственника Солон к участию в тендере.

Управление по вопросам этики

Управление по вопросам этики УВКБ ООН	ethicsoffice@unhcr.org
Конфиденциальный телефон:	+41 22 739 8794
Конфиденциальный телефон:	+41 22 739 8957
Конфиденциальный факс:	+41 22 739 7381

Сострадание или что-то большее?

Йован проработал полевым сотрудником в лагере беженцев около года, но уже успел заслужить уважение коллег и беженцев в двух лагерях беженцев, в которых он работает. Так как в детстве Йован тоже был беженцем, он с особым состраданием относится к беженцам, на благо которых трудится. Несмотря на то, что беженцы, с которыми работает Йован, принадлежат к другой этнической группе, он хорошо понимает их потребности и то чувство безысходности, которое они часто испытывают.

В процессе работы у Йована сложились особенные дружеские отношения с одной многочисленной семьей беженцев. Семья состоит из овдовевшей женщины 28 лет, ее детей в возрасте четырех, семи и девяти лет, ее престарелого отца и сестры отца. Йован часто приносит конфеты детям и несколько раз приносил одежду для взрослых членов семьи. Когда у самого ребенка в семье был день рождения, Йован подарил ему небольшую игрушку. Когда у Йована есть свободное время, он иногда заходит к ним в гости перекусить.

Вчера один из добрых коллег Йована с обеспокоенным видом отвел Йована в сторону и сказал ему следующее: «Ты подписал Кодекс поведения. Неужели ты не понимаешь, как выглядят со стороны твои отношения с семьей Каварски? Люди думают, что ты ходишь к ним не только ужинать...»

Что вы посоветуете Йовану в данной ситуации:

1. Отказаться от дружбы с этой семьей, раз коллеги и, возможно, другие беженцы подозревают, что у него сексуальная связь с вдовой.
2. Продолжить поддерживать дружеские отношения с семьей, но быть осмотрительнее в своих действиях, например, встречаться с вдовой только в присутствии другого взрослого.
3. Сказать коллеге, что ничего плохого он не делает и продолжить поддерживать дружеские отношения с семьей беженцев.
4. Продолжить поддерживать дружеские отношения с семьей беженцев, однако перестать дарить им какие-либо подарки, чтобы не казалось, что он хочет получить что-то взамен.
5. У вас есть другие предложения?

Сострадание или что-то большее? Рекомендации для фасилитатора

Соответствующие части Кодекса и другие положения и правила

Поведение Йована является примером Принципа 1, согласно которому мы обязуемся «стремиться к пониманию» и «регулярно встречаться» с беженцами, с которыми мы работаем.

Правила о персонале ООН п. 1.2 (а), касающийся злоупотребления властью и полномочиями и уважения обычаев и традиций.

Руководство по администрированию и управлению персоналом 1.3.6, сексуальная эксплуатация.

Обсуждение

Кодекс поведения описывает проблему восприятия другими людьми определенного рода отношений. (При этом некоторые мужчины после посещения семинара, посвященного проблеме сексуального домогательства, опасаются, что даже если кто-то заметит, как он разговаривает с коллегой-женщиной, это будет воспринято как попытка сексуального домогательства). Вполне вероятно, что Йована действительно связывают с этой семьей беженцев только дружеские отношения, основанные на понимании Йованом их положения и чувстве сострадания.

Тем не менее, Йован должен иметь в виду, что его отношение к этой семье может быть воспринято как проявление фаворитизма, в данную семью может стать объектом непредвиденного давления и критики со стороны других беженцев. Восприятие данных отношений как проявление фаворитизма может также снизить эффективность работы с другими беженцами и прочими лицами в ведении УВКБ ООН. Оказывая поддержку лицам в ведении УВКБ ООН, Йован должен руководствоваться целями конкретной миссии и следить за тем, чтобы его действия не наносили ущерб данным целям.

Отношения Йована с вдовой должны быть открытыми. Он должен поговорить с ней о возможности неправильного восприятия их отношений. Возможно, вдова также неправильно истолковывает его намерения и надеется на более близкие отношения с Йованом (возможно, под влиянием своих друзей). Если Йован не заинтересован в романтических отношениях с вдовой, он должен дать это понять окружающим. Он мог бы иногда заходить в гости к семье в сопровождении других людей, чтобы его не видели с вдовой наедине.

Если он обедает у них дома, он может в знак благодарности приносить что-то взамен, однако его подарки не должны быть броскими или дорогими.

Самым оптимальным решением в данной ситуации является сочетание ответов два и три: Йован должен объяснить своему другу, что он не нарушает Кодекс поведения, и продолжить дружеские отношения с семьей, соблюдая осторожность, чтобы не дать повода для слухов.

Возможные дополнительные вопросы

- Поддерживали ли вы когда-либо дружеские отношения с семьей беженцев? Были ли эти отношения причиной возникновения проблем для Вас или для этой семьи.
- Как должен поступить Йован, если впоследствии он поймет, что любит вдову?
- Как можно выполнить положение Принципа 1 о понимании и налаживании контактов с лицами в ведении УВКБ ООН, и в то же время не дать основание для подозрений в проявлении фаворитизма.

Куда обратиться за более подробной консультацией

Йован может обратиться за консультацией в Управление по вопросам этики.

Управление по вопросам этики

Управление по вопросам этики УВКБ ООН

ethicsoffice@unhcr.org

Конфиденциальный телефон:

+41 22 739 8794

Конфиденциальный телефон:

+41 22 739 8957

Конфиденциальный факс:

+41 22 739 7381

Подозрительные запчасти

Клара работала в администрации одного из представительств УВКБ ООН и была очень добросовестным местным сотрудником. Два месяца назад она увидела на рынке запчасти от полноприводного автомобиля. У нее возникли подозрения, так как запчасти выглядели совсем новыми и были от марки автомобиля, которая была редкой в этой стране и использовалась, в основном, УВКБ ООН. Она немедленно сообщила о случившемся своему руководителю, Хосе. Он поблагодарил ее за проявленную бдительность и сказал, что «немедленно займется этим вопросом». Однако впоследствии он никогда не упоминал при ней об этом случае.

Клара и после этого иногда видела на рынке такие же запчасти. Поэтому она решила спросить у Хосе, как продвигается его расследование. Он с раздражением ответил ей, что этим делом занимаются и ей не о чем волноваться. Расстроившись, она рассказала о случившемся главе отдела отчетности. Но он также не принял всерьез ее озабоченность и ответил, что эти запчасти, возможно, неликвидный запас, привезенный из-за границы. В любом случае, расследование этого случая не входило в его приоритетные задачи, учитывая его загруженность.

Клара хотела обратиться к заведующему складом, но побоялась, что он воспримет это как обвинение в хищении и сочтет это личным оскорблением. Она не намеревалась искать виновных любой ценой, однако была расстроена тем, что ее заявления игнорировали. (Она думала, что это происходит, потому что она женщина.) Она пришла к выводу, что в представительстве никто не отнесется к ней серьезно.

Позже Клара узнала, что скоро к ним прибывает делегация из страны-донора. Поскольку в представительстве никто не обращал должного внимания на ее заявления, она решила отправить анонимное заявление делегации. Она была уверена, что в этом случае меры будут приняты.

С какими проблемами мы сталкиваемся в этой ситуации?

Что должна сделать Клара?

- а. Поговорить со страновым Представителем.
- б. Сообщить о ситуации делегации страны-донора.
- в. Настоятельно потребовать от главного бухгалтера проведения расследования.
- г. Доложить о ситуации в Управление Генерального инспектора в Женеве.
- д. Провести собственное расследование, спросив у продавца запчастей о том, где он их взял.
- е. Предпринять другие действия. Какие именно?

Подозрительные запчасти Рекомендации для фасилитатора

Соответствующие части Кодекса и другие положения и правила

Согласно Основополагающей ценности 4, «Мы обязуемся проявлять одинаковое уважение по отношению ко всем лицам независимо от их... пола... или любых других отличительных характеристик».

Принцип 4 гласит: «Как старший сотрудник/руководитель, я обязуюсь быть внимательным к мнению каждого сотрудника».

Если эти запчасти действительно были украдены, то в данном случае применяется Принцип 6: «Я обязуюсь обеспечивать сохранность... материальных ресурсов УВКБ ООН, а также всегда помнить о том, что данные ресурсы были предоставлены УВКБ ООН для оказания помощи беженцам и другим лицам в ведении УВКБ ООН».

Также последний раздел Введения к Кодексу гласит, что «Все сотрудники УВКБ ООН... должны следовать его стандартам, контролировать соблюдение данных стандартов, а также приводить их в исполнение».

Правила о персонале ООН 1.2 (г): Сотрудники должны реагировать на заявления о краже.

Положения о персонале ООН 1.2 q и 1.2 r, касающиеся обеспечения сохранности активов организации и сообщений о злоупотреблении активами или их нецелевом использовании.

Обсуждение

Клара была расстроена. так как, с одной стороны, она считала, что ее игнорируют, потому что она – женщина, а с другой стороны – потому что считала, что на рынке продавались запчасти от автомобилей, принадлежащих УВКБ ООН. Кларе кажется, что ее мнение не принимают всерьез, возможно, потому что дело касается запчастей для автомобилей, в чем женщины, как полагают в данной стране, не разбираются. В ходе обсуждения данной ситуации также необходимо затронуть такие вопросы, как важность межличностного общения между сотрудниками, а также влияние гендерных различий на процесс коммуникации.

Другой проблемой является вопрос о том, действительно ли запчасти для автомобилей, принадлежащих УВКБ ООН, продаются со склада организации. В обязанности Клары не входит проведение расследования по данному вопросу, однако она должна доложить о своих подозрениях. Таким образом, единственным правильным ответом является ответ номер один. Она, конечно же, не должна подавать анонимный рапорт делегации страны-донора. (См. Примечание о применении Принципа 6 в случае раскрытия конфиденциальной информации.) Клара должна сообщить об этом случае, следуя установленным правилам, сначала ее руководителю, что она и сделала, а затем страновому Представителю. Если и тогда не будет предпринято никаких действий, она должна связаться с Управлением Генерального инспектора.

Возможные дополнительные вопросы

- Как, по вашему мнению, поступило бы большинство сотрудников УВКБ ООН: они проконтролировали бы расследование данного случая или предпочли бы не вмешиваться в ситуацию и проигнорировали свои подозрения. УВКБ ООН поощряет или каким-либо образом наказывает информаторов (сотрудников, уведомляющих руководство о проблемах)?
- Существует ли вероятность того, что в вашем офисе к докладу, сделанному мужчиной, отнеслись бы более серьезно, чем к докладу, сделанному женщиной? Каково было бы отношение к докладу, представленному иностранным сотрудником по сравнению с отношением к докладу, представленному сотрудником из местных жителей? Каково было бы отношение к уровню G-3 по сравнению с отношением с уровнем P-4? Каково было бы отношение к докладу сотрудника, работающего в отделе ИТ, по сравнению с отношением к докладу сотрудника, работающего на складе? Какие выводы можно сделать на основании наших ответов на заданные вопросы?

Куда обратиться за более подробной консультацией

Если Клара считает, что, несмотря на ее попытки проинформировать руководство о существующем нарушении, ее заявление проигнорировали, она может обратиться в Управление по вопросам этики, которое занимается вопросами защиты информаторов. Если Клара считает, что в данном случае имеет место хищение имущества, принадлежащего УВКБ ООН, а ее непосредственный руководитель, а также вышестоящий руководитель отказываются отнестись серьезно к ее заявлению (или причастны к данному хищению), она должна сообщить о данном случае в Управление Генерального инспектора.

Управление Генерального инспектора

Конфиденциальный факс +41 22 739 7380

Горячая линия: +41 22 739 8844

Эл. почта для конфиденциальных сообщений:

inspector@unhcr.org

Инtranет: Исполнительный

аппарат/Генеральный инспектор

Интернет: www.unhcr.org/contact.html

Управление по вопросам этики

Управление по вопросам этики УВКБ ООН

ethicsoffice@unhcr.org

Конфиденциальный телефон:

+41 22 739 8794

Конфиденциальный телефон:

+41 22 739 8957

Конфиденциальный факс:

+41 22 739 7381

Новое дело

Проработав несколько лет сотрудником по снабжению в региональном представительстве, Питер стал хорошо разбираться в требованиях, предъявляемых к импорту/экспорту продукции, а также в бюрократических тонкостях, касающиеся торговли в данном регионе. Кроме того, личное знакомство Питера с членами правительства не раз выручало, когда гуманитарную помощь, доставляемую УВКБ ООН задерживали на таможне.

Жена Питера, Кейти, много лет увлекается коллекционированием восточных ковров, и она собрала их уже довольно много. Недавно она начала покупать ковры на местном базаре и продавать их друзьям на родине. Спрос на ковры оказался большим, поэтому она решила заняться их экспортом. Опыт и знания Питера оказались для нее очень полезными. Питер был очень осторожен и не хотел непосредственно участвовать в деле жены, поэтому он ограничил свою помощь жене общими советами относительно ведения дела.

Совершает ли Питер какое-либо нарушение?

Новое дело Рекомендации для фасилитатора

Соответствующие части Кодекса и другие положения и правила

Принцип 6 обязывает сотрудников «принимать меры, гарантирующие защиту информации и ресурсов, доступ к которым я имею, работая в УВКБ ООН, и со всей ответственностью относиться к их использованию».

Принцип 2 гласит следующее: «Я обязуюсь делать все от меня зависящее, чтобы поведение членов моей семьи не отражалось неблагоприятно на необходимости соблюдать моральные нормы УВКБ ООН».

Правила о персонале ООН, Положения 102.2 (о) и 102.2 (р), касающиеся конфликта интересов.

Положения о персонале ООН 1.2 (m): Конфликт интересов

Руководство по администрированию и управлению персоналом, пп. 1.2.7, 19 и 21:

Запрет получения личной выгоды.

Обсуждение

Отношения между УВКБ ООН и супругой/ом сотрудника в некоторой степени неоднозначны. С одной стороны, супруга не является сотрудником УВКБ ООН и, следовательно, не обязана соблюдать правила и требования, обязательные для сотрудников УВКБ ООН. Однако к членам семей иностранных сотрудников или даже всех сотрудников, работающих в небольших офисах УВКБ ООН, часто приковано внимание местных жителей. Поэтому поведение супруги или детей сотрудника может положительным или отрицательным образом повлиять на репутацию УВКБ ООН.

Если Кейти получила соответствующее разрешение на работу в данной стране и соблюдает все местные предписания, касающиеся занятия предпринимательской деятельностью, тогда нет никаких возражений. Если Питер не будет непосредственно участвовать в предпринимательской деятельности Кейти, а ограничится только советами общего характера, тогда он тоже не нарушит каких-либо предписаний.

Питеру нужно проявлять особую предусмотрительность и не использовать свои связи с местными властями, чтобы получить какие-либо привилегии для своей жены, поскольку такие действия противоречили бы Принципу 3 Обязательства соблюдать Кодекс поведения.

Также желательно, чтобы Питер доложил о деятельности жены своему руководителю с тем, чтобы предоставить организации полную информацию о себе и избежать возникновения конфликта интересов. В данном случае необходимо смотреть на ситуацию шире рамок «правил», учитывая фактор восприятия ситуации со стороны.

Возможные дополнительные вопросы

- Известны ли вам подобные случаи, произошедшие с членами семей сотрудников УВКБ ООН за границей? Каким образом такие проблемы были решены?
- Существуют ли какие-либо ограничения в отношении деятельности супруг/супругов и детей сотрудников УВКБ ООН? Если да, то какие? В каких случаях они применяются?
- Причиняют ли дети подросткового возраста, родителями которых являются иностранные сотрудники, какие-либо неудобства при осуществлении профессиональной деятельности? Что было сделано для того, чтобы решить эти проблемы?
- Если бы сам Питер, а не его жена занимался предпринимательской деятельностью в свободное от работы время, было ли бы это нарушением соответствующих правил?

Куда обратиться за более подробной консультацией

Питер может обратиться в Юридический отдел за консультацией по вопросу, не нарушает ли занятие его жены предпринимательской деятельностью его обязательств перед УВКБ ООН.

Юридический отдел

Факс: **+41 22 739 7391**

Тел.: **+41 22 739 7831**

Эл. почта: hqle00@unhcr.org

Использование имущества

Как-то Сильван и Хава, коллеги, работающие в одном из офисов УВКБ ООН, обедали вместе в кафе, когда вдруг подъехал автомобиль Toyota Land Cruiser с логотипом УВКБ ООН. «А это случайно не машина нашего Представителя?», – спросила Хава. Сильван пренебрежительно посмотрела. «Да, и его жена на заднем сидении», – ответила она. «Мне кажется, что она пользуется этой машиной и услугами водителя чаще, чем он сам: каждый день отвозит детей в школу, ездит за покупками на базар, по крайней мере, два раза в неделю, а также – к свои друзьям. Я занимаюсь его транспортными расходами и знаю, что в документах написано, что он всегда использует машину «в служебных целях».

«Да уж...», – сказала Хава задумчиво. – «А когда я попросила разрешения взять служебную машину, чтобы навестить свою дочь, которая попала в больницу, мне отказали. Это несправедливо. Интересно, можно ли с этим что-нибудь сделать?»

Что бы вы предприняли на месте Сильван и Хавы?
--

Использование имущества Рекомендации для фасилитатора

Соответствующие части Кодекса и другие положения и правила

Принцип 6 Кодекса поведения УВКБ ООН требует от сотрудников, независимо от занимаемой должности, «компетентно и эффективно охранять и использовать человеческие, финансовые и материальные ресурсы, а также управлять ими, помня о том, что они были предоставлены в распоряжение УВКБ ООН для использования на благо беженцев и других лиц, находящихся в сфере компетенции данной организации».

Также параграф 6 Введения к Кодексу поведения гласит, что все сотрудники УВКБ ООН «играют определенную роль при выполнении норм Кодекса и контроле за его соблюдением».

Правила о персонале ООН, Положения 1.2 g и 1.2 g: Использование собственности только в служебных целях; обязанность сообщать о злоупотреблениях.
Руководство по администрированию и управлению персоналом 1.2.25 – Использование активов.

Обсуждение

Хотя представитель и может предоставить служебный автомобиль для определенных целей, поездка за покупками и доставка детей в школу не входят в их число. Служебный автомобиль представителя предназначен для использования во время выполнения профессиональных обязанностей. Существуют специальные предписания, регулирующие использование служебного автомобиля в личных целях, каждый случай которого должен быть документально зафиксирован должным образом.

Самым оптимальным решением в данной ситуации будет уведомить Представителя о соответствующих действующих правилах, лично или через административного координатора. Если Хава и Сильван не хотят вступать в прямую конфронтацию с Представителем, соответствующее положение предусматривает возможность подать доклад в Управление Генерального инспектора. Доклад должен содержать подробное описание ситуации и быть заверенным подписью одного или нескольких сотрудников. При представлении докладов действует принцип конфиденциальности.

Возможные дополнительные вопросы

- Наблюдали ли вы когда-нибудь случаи неподобающего поведения высокопоставленных должностных лиц УВКБ ООН? (Не называйте имена) Были ли предприняты какие-либо меры?
- Различаются ли требования (официальные и/или неофициальные) к использованию в личных целях служебных автомобилей УВКБ ООН для сотрудников различных уровней?
- Могут ли сотрудники полагаться на обещание предоставить защиту информаторам, если они решатся сообщить о нарушениях своего руководителя?

- Какое еще имущество, кроме служебных автомобилей УВКБ ООН, иногда используется сотрудниками в личных целях?
- Как в нашем офисе или рабочей группе должна решаться проблема нецелевого использования имущества УВКБ ООН (ситуации, которые не настолько важны, чтобы писать о них в Управление Генерального инспектора)?

Куда обратиться за более подробной консультацией

Сильван и Хава могут обратиться за консультацией в Управление по вопросам этики, особенно в случае, если они сами хотят сообщить о данном нарушении. В Управление Генерального инспектора подаются официальные жалобы.

Управление Генерального инспектора

Конфиденциальный факс: +41 22 739 7380

Горячая линия: +41 22 739 8844

Адрес конфиденциальной электронной почты: inspector@unhcr.org

Инtranет: Административная канцелярия
/Управление Генерального инспектора

Интернет: www.unhcr.org/contact.html

Управление по вопросам этики

Управление по вопросам этики УВКБ ООН ethicsoffice@unhcr.org

Конфиденциальный телефон: +41 22 739 8794

Конфиденциальный телефон: +41 22 739 8957

Конфиденциальный факс: +41 22 739 7381

Переводчик

Маргарет была международным сотрудником УВКБ ООН и работала в лагере беженцев. В ее обязанности входил сбор регистрационных данных беженцев. Однако для выполнения данной задачи ей нужна была помощь переводчика, но денег на оплату переводческих услуг выделено не было. Из числа беженцев только немногие знали английский язык. Тем не менее, одна беженка по имени Киста, которая раньше работала учителем в школе, немного говорила по-английски. Маргарет уговорила ее стать ее переводчиком-волонтером для перевода собеседований, которые ей нужно было провести. Киста очень помогла Маргарет и вскоре стала ее подругой.

Поскольку Маргарет не могла оплачивать услуги Кисты, она старалась иным образом выразить свою благодарность. Она часто приглашала Кисту к себе домой, чтобы пообщаться и угостить ее чем-нибудь. Иногда Маргарет дарила Кисте маленькие подарки, например, журналы или что-нибудь из одежды. Также время от времени Маргарет приглашала Кисту куда-нибудь пообедать. После того как вся работа была выполнена, Маргарет подарила Кисте проигрыватель компакт-дисков и несколько альбомов с музыкой за ее огромную помощь в этом долгом и трудоемком процессе. Кисте очень понравился подарок Маргарет, и она с гордостью проигрывала музыку друзьям из лагеря беженцев и членам семьи.

Нарушает ли Маргарет своими действиями существующую политику организации? Какие приведенные ниже ответы, по вашему мнению, являются правильными,?

1. Выражение благодарности беженцам за услуги, оказываемые ими УВКБ ООН бесплатно в качестве добровольцев, не нарушает никаких предписаний.
2. Угощения и небольшие подарки не являются нарушением, но проигрыватель компакт-дисков – это слишком дорогой подарок.
2. Маргарет не должна была приглашать Кисту к себе домой.
3. Маргарет должна была найти несколько переводчиков себе в помощь, а не полагаться только на Кисту.
4. Что еще вы могли бы посоветовать Маргарет?

Переводчик Рекомендации для фасилитатора

Соответствующие части Кодекса и другие положения и правила

Принцип 3 Обязательства по соблюдению норм Кодекса поведения УВКБ ООН требует, чтобы все сотрудники следовали следующему положению: «Я буду избегать возможности оказывать помощь частным лицам ... в их сношениях с УВКБ ООН в случаях, когда это может привести к предоставлению им фактического или воспринимаемого таковым права наибольшего благоприятствования».

Принцип 7 гласит: «Я обязуюсь никогда не требовать от беженцев или лиц в ведении УВКБ ООН оказывать какие-либо услуги в обмен на защиту или помощь». Правила о персонале ООН, 1.01.2 (i): Преподношение подарков третьим лицам в обмен на исполнение официальных поручений.

Обсуждение

Более важным в этой ситуации является вопрос, почему Кисте не платят за ее работу. Тем не менее, беженцы иногда оказывают услуги УВКБ ООН в качестве добровольцев наряду с сотрудниками УВКБ ООН.

Основное внимание при обсуждении данной ситуации должно быть уделено тому, что должна сделать Маргарет, чтобы другим беженцам не казалось, что она проявляет фаворитизм по отношению к Кисте, выражающийся в том, что в обмен на услуги, оказываемые беженцами, им предоставляется особая «защита или помощь». Также Маргарет не должна злоупотреблять готовностью Кисты помочь ей. В третьем абзаце Принципа 1 говорится, что мы должны (в отношении беженцев) «регулярно встречаться с ними для получения полного представления о пережитых ими трудностях и их потребностях». Однако такие встречи должны осуществляться с соблюдением норм профессионального поведения. Потенциальные проблемы заключаются в возможности эксплуатации труда беженцев или создания видимости фаворитизма.

Наиболее оптимальным ответом, вероятно, является ответ номер четыре. Если бы Маргарет нашла несколько переводчиков себе в помощь, это помогло бы избежать видимости фаворитизма. Маргарет также должна удостовериться, не противоречит ли привлечение беженцев в качестве переводчиков и оплата их услуг существующей политике. Она также не должна способствовать насаждению практики преподношения или принятия подарков за оказанные услуги.

Возможные дополнительные вопросы

- Поддерживали ли вы когда-либо дружеские отношения с беженцем или семьей беженцев? Дарили ли вы друг другу подарки или оказывали какие-либо услуги? Являлось ли это причиной проблем с другими беженцами?
- Известны ли вам случаи, когда такие дружеские отношения были источником каких-либо проблем?
- Нарушала ли Маргарет положения существующей политики, приглашая Кисту к себе в гости? Что если бы ее переводчиком из числа был мужчина?

Нарушала ли Маргарет положения существующей политики, заходя в гости к Кисте?

- Являются ли подобные ситуации распространенными в лагерях беженцев, или услуги беженцев обычно оплачиваются? Каковы плюсы и минусы оплаты услуг по сравнению с привлечением к работе добровольцев? Будет ли отличаться оплата разного вида работ? (разгрузка товаров по сравнению с оказанием переводческих услуг)?

Куда обратиться за более подробной консультацией

Маргарет должна обсудить данную ситуацию со своим руководителем. В случае, если ей понадобится дополнительная консультация по этому вопросу, она может обратиться в Управление по вопросам этики.

Ценный подарок

Жан-Клод работал старшим международным сотрудником УВКБ ООН. Из своих путешествий и мест назначения он любил привозить произведения искусства и антикварные вещи. Он любил ходить по местным рынкам, а также находил торговцев, которые могли предложить ему ценные вещи для его коллекции. Во время посещения одного лагеря беженцев вместе с местным губернатором власти Жан-Клод упомянул о своем хобби. Губернатор привел Жан-Клода к лачуге одного старика, живущего в лагере беженцев, у которого были красивые резные орнаменты; эти орнаменты он привез со своей родины как семейную реликвию более 30 лет назад. Жан-Клод попросил старика показать ему его семейные реликвии и провел с ним прекрасный день за чаем и рассказами старика о семье и родине.

Прошло два года, в течение которых Жан-Клод и губернатор много работали вместе. В культуре, к которой принадлежал губернатор, принято дарить подарки, чтобы отметить особые события. Так как Жан-Клод должен был скоро уехать из страны с другой миссией, губернатор принял к сведению хобби Жан Клода. Несколько недель спустя во время прощальной вечеринки Жан Клода губернатор вручил ему подарок. Этим подарком были самые красивые орнаменты, принадлежавшие старику, которые, по подсчетам Жан Клода, стоили немало. Жан Клод был очень счастлив и с удовольствием вспомнил о ностальгии старика по своей родине и день, который они провели в гостях у старика.

1. Какие проблемы этического характера представляет собой принятие Жан-Клодом прощального подарка?
 1. Обусловлено ли преподнесение этого подарка особенностями культуры конкретной страны? Какими?
 2. Что бы вы сказали Жан-Клоду:
 - Поздравили бы его с прекрасным подарком
 - Ничего не сказали бы: это его проблемы, а не ваши
 - Напомнили бы ему, что он должен узнать в органах государственной власти той страны, можно ли вывозить этот предмет за пределы страны
 3. Что бы вы посоветовали Жан-Клоду?

Ценный подарок Рекомендации для фасилитатора

Соответствующие части Кодекса и другие положения и правила

Согласно положению, содержащемуся во втором абзаце Введения к Кодексу поведения, «Считается, что деятельность УВКБ ООН часто дает его сотрудникам определенную власть по отношению к получателям помощи. Сотрудники обязаны не злоупотреблять этой властью ».

Принцип 7 Обязательства соблюдать нормы Кодекса поведения УВКБ ООН требует от всех сотрудников «не вступать с беженцами и другими лицами, находящимися в сфере компетенции УВКБ ООН, в сексуальные, эмоциональные, финансовые или имеющие отношение к найму на работу взаимоотношения, носящие эксплуатационный характер». В Примечаниях к Принципу 7 говорится, что мы должны помнить о том, что наши отношения с получателями помощи, которые, как мы считаем, основаны на взаимном согласии и не являются формой эксплуатации, могут восприниматься другими представителями гуманитарного сообщества и общественностью в целом как злоупотребление властью или конфликт интересов.

Согласно Примечаниям к Принципу 3 Кодекса поведения, мы не должны принимать подарки от правительства. В продолжении Примечаний говорится следующее: «Однако, когда этого нельзя избежать, мы должны быть чрезвычайно осторожными и не должны принимать дорогие подарки, которые могут являться попыткой повлиять на наши решения или действия или быть восприняты как такая попытка».

Обсуждение

В данной ситуации нужно учитывать как этическую, так и культурную сторону вопроса. Резной орнамент - недорогой подарок, и поэтому Жан-Клод нарушает нормы этики, принимая такой подарок. Однако отказ от подарка оскорбил бы губернатора, поскольку преподношение подарков является важной традицией в данной культуре. В этой ситуации Жан-Клод должен с благодарностью принять подарок, а потом доложить о нем своему Представителю, который решит, что с ним делать.

Губернатор наделен большой властью по отношению к пожилому беженцу и его семье, поэтому очень важно не позволять губернатору экономически эксплуатировать этих людей. Заключение сделки купли-продажи с беженцем вызывает много вопросов, даже если данная сделка основана на взаимном согласии сторон. Жан-Клоду неизвестно, была ли резьба приобретена честно или под давлением.

Второй проблемой является то, что Жан Клод вывозит приобретенные им предметы искусства из страны, поэтому он должен удостовериться, что власти данной страны разрешат ему вывоз данных предметов искусства, иначе ему придется отвечать за нарушение местного законодательства. (Вывоз предметов, считающихся антиквариатом, обычно регламентирован).

Возможные дополнительные вопросы

- Покупали ли вы что-нибудь у беженцев? Если да, то что? Пытались ли вы торговаться, чтобы сэкономить на покупке?
- Если губернатор заплатил цену, которую назначил сам беженец, можно ли в этом случае считать заключение этой сделки формой эксплуатации? Обоснуйте свой ответ.
- Известно ли вам о других видах сделок купли-продажи, заключаемых сотрудниками с лицами в ведении УВКБ ООН. Были ли такие сделки законными? Можете ли вы привести примеры законных сделок купли-продажи между сотрудниками и лицами в ведении УВКБ ООН?

Куда обратиться за более подробной консультацией

Жан-Клод может обратиться за советом к своему Представителю на месте. За более подробной консультацией он может обратиться в Управление по вопросам этики.

Управление по вопросам этики

Управление по вопросам этики УВКБ ООН	ethicsoffice@unhcr.org
Конфиденциальный телефон:	+41 22 739 8794
Конфиденциальный телефон:	+41 22 739 8957
Конфиденциальный факс:	+41 22 739 7381

Ночной экстренный случай

Манфред был очень отзывчивым человеком. В течение последнего месяца он руководил проведением срочных операций УВКБ ООН в лагере беженцев, окруженном повстанцами. Все это время он работал по 18 часов и чувствовал себя совершенно обессиленным. Около 10 вечера в его дверь кто-то постучал. Это была соседка его ассистентки Яны, которая пришла сообщить ему, что у Яны высокая температура и сильные боли в животе.

Врач из лагеря был уже у Яны, когда приехал Манфред. «Аппендицит», - сказал доктор с мрачным выражением на лице, - «Он имеет свойство неожиданно обостряться. Девушку нужно немедленно госпитализировать». Он сказал, что во время осмотра Яна сказала, что у нее были похожие, но гораздо менее выраженные симптомы несколько месяцев назад. Однако она не упомянула об этих симптомах при медицинском осмотре перед отправкой в лагерь беженцев из опасения, что тогда ее могут признать негодной к данному виду работы.

Этот экстренный случай поставил перед Манфредом этическую дилемму. Госпиталь находился в двух часах езды. И хотя Правительство контролировало в дневное время суток большинство дорог, ночью повстанцы часто нападали на автомобили и убивали людей или брали их в заложники с целью получения выкупа. ООН запретила своим автомобилям ездить по ночам.

Манфред очень волновался за Яну, поэтому он приказал водителю доставить ее в госпиталь, хотя тот сначала не соглашался. Соседка Яны сказала, что будет сопровождать их. Три часа спустя Манфреду позвонили и сообщили, что Яну прооперировали, но в операционной был и водитель. Дело в том, что на их машину было совершено нападение час спустя после их отъезда из лагеря. Им удалось спастись, но водителя ранило в руку, а автомобиль получил серьезные повреждения.

- | |
|--|
| <ol style="list-style-type: none">1. Согласны ли вы с решением, которое принял Манфред?2. Какие причины обусловили принятие именно такого решения?3. Два человека попали на операционный стол. В какой степени за ответственность за случившееся несет Манфред, а в какой – сами пострадавшие? |
|--|

Ночной экстренный случай Рекомендации для фасилитатора

Соответствующие части Кодекса и другие положения и правила

Принцип 5 гласит следующее: «Принимая оперативные решения, я буду всегда учитывать степень безопасности сотрудников». А также следующие положения: «Как старший сотрудник/руководитель, я приложу все усилия для того, чтобы здоровье и благосостояние моих сотрудников и членов их семей не подвергалось неоправданному риску.». Кроме того, «Я обязуюсь помнить и выполнять все указания, направленные на защиту моего здоровья, благополучия и на обеспечение моей безопасности.».

«Если у меня возникнут сомнения относительно выполнения распоряжения, которое, по моему мнению, представляет угрозу для моей безопасности или безопасности других людей, я обязуюсь немедленно довести эту информацию до сведения своего руководителя».

Правила о персонале ООН, Положение 1.2 (с): Безопасность сотрудников во время исполнения служебных обязанностей.

Обсуждение

Во время обсуждения с группой того, что они сделали бы в данной ситуации, Вы можете сосредоточиться на следующих вопросах:

- Правильное ли решение принял Манфред? Обоснуйте свой ответ. С кем он мог бы проконсультироваться прежде, чем принять это решение?
- Основной причиной создавшейся ситуации стало то, что Яна не решила существовавшую проблему со здоровьем до ее отправки в эту командировку. Кроме того, она проявила беспечность, не сообщив об этой проблеме при прохождении медицинского осмотра для определения пригодности к командировке. По причине своей беспечности она подвергла опасности свою собственную жизнь, а также жизнь своей соседки по комнате и жизнь водителя.
- На решение Манфреда, безусловно, сильное влияние оказали его отношения с Яной, которая была его помощником. Возможно, он оценил бы ситуацию более объективно, если бы речь шла о сотруднике, которого он едва знал. Другой важный фактор, повлиявший на его решение, было его физическое состояние. Для оценки уровня риска и особенно риска для жизни требуется ясный ум, чего у Манфреда не было, так как он сильно недосыпал на протяжении месяца.
- Водитель имел право отказаться рисковать своей собственной жизнью. Но на самом деле вряд ли водитель откажется подчиняться прямому приказу, за исключением только каких-либо экстраординарных обстоятельств.

Возможные дополнительные вопросы

- Предположим, что уровень риска был меньше: в прошлом было несколько нападений на транспорт, но никто не пострадал. Должен ли был Манфред в этом случае отправлять Яну в госпиталь?
- Принимая во внимание, что ООН запретила сотрудникам ездить по дорогам в ночное время суток, будет ли выплачена автомобильная страховка, а также медицинская страховка водителю и пассажирам?
- Несет ли Манфред ответственность за здоровье Яны? Несет ли сама Яна ответственность за свое здоровье? Несут ли Яна и Манфред совместную ответственность за ее здоровье? [Обсудите роль личной ответственности сотрудников за собственное здоровье, а также ответственность руководителя за здоровье своих подчиненных.]
- Известно ли вам о каких-либо ситуациях, когда ответственному сотруднику УВКБ ООН пришлось принять подобное решение, в результате которого безопасность/благополучие одних сотрудников было противопоставлено безопасности/благополучию других сотрудников? Расскажите о таких случаях.

Куда обратиться за более подробной консультацией

Во многих отношениях решение, которое должен был принять Манфред, касалось вопросов управления, а не этики. В этой ситуации он должен был связаться с должностными лицами УВКБ ООН и ООН, отвечающими за вопросы безопасности в данной стране, а также с Представителем и дежурным сотрудником медицинской службы. Всегда можно связаться с сотрудниками штаб-квартиры ООН, и Манфред мог позвонить в штаб-квартиру и проинформировать ее сотрудников, если он не мог дозвониться до соответствующих должностных лиц на местах.

Проблема переселения возвращающихся беженцев

Ник, полевой сотрудник, был в командировке в связи с чрезвычайной ситуацией в стране, где были открыты небольшие транзитные центры для временного размещения возвращающихся беженцев. Однако возвращающиеся беженцы оставались в этих временных центрах месяцами. Его непосредственной задачей было убедить как можно больше возвращающихся беженцев переехать в другой лагерь, чтобы уменьшить нагрузку на переполненный до предела временный лагерь. Новый лагерь был ближе к их прежнему месту проживания, но, в то же время, он был расположен в изолированной местности вдалеке от городов. Необходимо было срочно переселить возвращающихся беженцев, так как ожидался большой приток новых возвращающихся беженцев, и для их размещения необходимы были транзитные центры.

Ник созвал общее собрание, на которое были приглашены все возвращающиеся беженцы, проживающие в транзитном лагере долгое время. Он попросил Рудольфа, местного сотрудника, помочь ему в проведении собрания. На собрание пришло очень много людей, и дискуссия была оживленной. Почти все, кто высказал свое мнение на этом собрании, были против переезда в новый лагерь. Ник заметил, что говорили только мужчины, хотя около одной трети присутствовавших составляли женщины.

Наконец, пожилая женщина высказалась за переезд в новый лагерь, потому что она хотела быть ближе к дому и родственникам. Но мужчины сразу же приказали ей замолчать. Мужчины, находившиеся рядом с ней, начали оттеснять ее вглубь толпы.

Рудольф постарался восстановить порядок, однако собрание переросло в неуправляемый митинг протеста против переселения в новый лагерь. В конце концов Ник был вынужден закончить собрание и приказать людям разойтись.

Что бы вы предприняли на месте Ника?

1. Приказали бы, чтобы определенное количество возвращающихся беженцев переехало в новый лагерь.
2. Провели бы небольшие собрания для мужчин и женщин по отдельности.
3. Организовали бы серию небольших собраний для смешанных групп.
4. Провели бы опрос репрезентативной группы жителей лагеря, чтобы узнать их отношение к переезду.
5. Послали бы группу в новый лагерь для того, чтобы сделать фотографии и сообщить о преимуществах переезда, а затем использовать полученную информацию, чтобы убедить людей переехать в новый лагерь.
6. Другое.

Проблема переселения возвращающихся беженцев Рекомендации для фасилитатора

Соответствующие части Кодекса и другие положения и правила

Основополагающая ценность 2 гласит: «Мы привержены принципу оказания содействия наиболее активному участию беженцев и других лиц в ведении УВКБ ООН – как отдельных лиц, так и семей и общин – в принятии решений, влияющих на их жизнь». Согласно Основополагающей ценности 4, «Мы обязуемся проявлять одинаковое уважение по отношению ко всем лицам независимо от их... пола...». Также, «Мы будем стремиться к устранению любых преград на пути к равенству». В соответствии с Принципом 1 Обязательства по соблюдению Кодекса поведения, сотрудники должны «обращаться со всеми беженцами и другими лицами в ведении УВКБ ООН справедливо, с уважением и достоинством».

Руководство по администрированию и управлению персоналом, Ценности 1.21: Равноправие мужчин и женщин.

Преамбула к Уставу ООН, параграф 2: Равноправие мужчин и женщин.

Устав ООН, статья 1.3 – «независимо от пола».

Устав ООН, статья 55 (с) – «независимо от каких-либо различий»

Обсуждение

Во время обсуждения с группой того, что они сделали бы в данной ситуации, вы можете сосредоточиться на следующих вопросах:

- Ник был прав, решив пригласить возвращающихся беженцев к участию в принятии важного решения, влияющего на их жизни. Идея убедить жителей переехать путем агитации также является хорошим решением. Но для того, чтобы достичь поставленной цели, стратегия должна была быть разработана до собрания.
- Ник должен был привлечь в качестве помощника местную женщину-сотрудницу, которая участвовала в разработке программы агитации людей за переезд в новый лагерь.
- Возможно, изначальное проведение массового собрания, на котором присутствовали как мужчины, так и женщины, было неправильным решением. Эффективнее было бы сначала провести обсуждение в небольших группах, отдельно для мужчин и женщин.
- Также Ник должен был узнать, почему мужчины выступают против переезда в новый лагерь беженцев, и приготовить контраргументы. Также ему нужно было узнать, выражает ли пожилая женщина, выступавшая на собрании, мнение других женщин из транзитного лагеря. Кроме того, Нику нужно научиться лучше понимать неписанные правила данного общества, в соответствии с которым женщинам запрещается высказывать свое мнение во время собраний, на которых присутствуют как мужчины, так и женщины, а затем

найти приемлемые в данной культуре способы узнать и учесть мнение женщин при принятии решений.

Ответы под номерами два, четыре и пять являются приемлемыми для данной ситуации, **если они являются составными частями единой стратегии**. Главной задачей в данной ситуации является разработка плана, а стратегия должна предусматривать способ, которым можно получить данные о мнении женщин для принятия решения о переезде.

Возможные дополнительные вопросы

- Мы заявляем, что обязуемся обеспечивать наиболее полное участие лиц в ведении УВКБ ООН, в принятии решений, влияющих на их жизни, однако зачастую нам трудно правильно организовать такое участие данных лиц в принятии вышеупомянутых решений. Сколько способов участия беженцев в принятии решений вы можете предложить в данной ситуации? Применение каких способов вы наблюдали, осуществляли, о применении каких способов вы слышали?
- Каким образом можно узнать мнение женщин по этому вопросу, не нарушая культурных устоев этих людей?
- Что должен предпринять Ник, если выяснится, что большой процент женщин хочет переехать, а большой процент мужчин высказывается против переезда?
- Известны ли вам случаи, когда сотруднику УВКБ ООН пришлось разрабатывать стратегию специально для того, чтобы узнать мнение женщин из числа лиц в ведении УВКБ ООН? Что именно предпринял данный сотрудник?

Куда обратиться за более подробной консультацией

Представитель является первым человеком, к которому Ник должен обратиться за консультацией. Представитель может затем обратиться в Управление по вопросам этики, которое в свою очередь, порекомендует, какими положениями политики, регулирующей операции и защиту, необходимо руководствоваться для обеспечения участия беженцев в принятии данного решения.

Управление по вопросам этики

Управление по вопросам этики УВКБ ООН	ethicsoffice@unhcr.org
Конфиденциальный телефон:	+41 22 739 8794
Конфиденциальный телефон:	+41 22 739 8957
Конфиденциальный факс:	+41 22 739 7381

Приложение Б: Источники и справочная литература



© UNHCR/M. Maguire

Источники и справочная литература

В настоящем приложении приводится дополнительная информация, которая может быть использована для получения знаний, необходимых вам как координатору или фасилитатору занятий по изучению Кодекса поведения, а также для получения правильных ответов на вопросы.

Материалы предоставлены в трех видах:

- Основные документы включены в печатное издание Руководства
- Документы, которые не включены в печатное издание Руководства, содержатся в его электронной версии. Для того чтобы найти необходимый документ, воспользуйтесь соответствующей гиперссылкой.
- Ссылки на документы, которые недоступны в настоящее время в силу того, что они до сих пор находятся в стадии разработки. Информацию об этих документах вы можете запросить в Управлении по вопросам этики.

Для того чтобы облегчить поиск необходимых вам документов, они были сгруппированы по тематическому признаку.

Форматы документов обозначены следующим образом:

- .pdf = компактный формат документа (для того, чтобы открыть документ, необходима программа Adobe Acrobat Reader)
- .ppt = слайды в формате PowerPoint (для того, чтобы открыть документ, необходимо приложение PowerPoint)
- .xls = таблица Excel (для того, чтобы открыть документ, необходимо приложение Excel)
- .doc = документ MS Word (для того, чтобы открыть документ, необходимо приложение Word)

Примечание: Название, напечатанное **голубым цветом**, является именем файла, который можно открыть, щелкнув кнопкой мыши по соответствующей гиперссылке. Полные названия документов напечатаны *курсивом* и выделены черным цветом.

Название	Формат	Форм
ОСНОВНЫЕ ДОКУМЕНТЫ		
Кодекс поведения <i>Кодекс поведения с Примечаниями 2004 г. В том числе Бюллетень Генерального секретаря – специальные меры по предотвращению сексуальной эксплуатации и надругательства, 2003 г.; 46 стр.</i>	.doc	http://intranet.hcrnet.ch/staffresources/humanresources/coc/manual/Code_of_Conduct_2004.doc

<p>Справочник по подаче жалоб Подача жалоб в УВКБ ООН: куда обратиться за помощью. 2009 г., 15 страниц</p>	.doc	<p>http://intranet.hcrnet.ch/staffresources/humanresources/coc/manual/Grievance_booklet.doc</p>
<p>Куда обратиться за помощью Памятка: Куда обратиться за дополнительной информацией, консультациями или помощью по проблемам на работе. 2009, 1 стр.</p>	.doc	<p>Печатное издание гиперссылка</p>
<p>Руководство для менеджеров по применению Кодекса Поведения Руководство для менеджеров по применению Кодекса поведения - январь 2004 г., 22 стр.</p>	.pdf	<p>http://intranet.hcrnet.ch/staffresources/humanresources/coc/manual/CoC_Guidelines_for_Managers.pdf</p>
<p>Устав ООН Устав Организации Объединенных Наций, 26 стр.</p>	.pdf	<p>http://intranet.hcrnet.ch/staffresources/humanresources/coc/manual/UN_Charter.pdf</p>
<p>Правила и положения о персонале ООН ПРАВИЛА О ПЕРСОНАЛЕ: Положения о персонале Организации Объединенных Наций 100.1 – 112.8, БЮЛЛЕТЕНЬ ГЕНЕРАЛЬНОГО СЕКРЕТАРЯ. Январь 2002г., обновлено в 2008 г.; включает соответствующие статьи Устава, Положения о персонале и приложения; 120 стр.</p>	.doc	<p>http://intranet.hcrnet.ch/staffresources/humanresources/coc/manual/UN_Staff_Rules_and_Regs.doc</p>

Положения о персонале ООН Положения о персонале - 1 января 2008 г., 21 стр.	.pdf	http://intranet.hcrnet.ch/staffresources/humanresources/coc/manual/UN_Staff_Regulations.pdf
Дисциплинарные меры и порядок их применения в отношении сотрудников ООН <i>Дисциплинарные меры и порядок их применения с изменениями и дополнениями.</i> Изменения и дополнения от августа 1991 г., 7 стр.	.pdf	http://intranet.hcrnet.ch/staffresources/humanresources/coc/manual/UN_Disciplinary_Measures_and_Procedures.pdf
Нормы поведения международных гражданских служащих <i>Нормы поведения для международной гражданской службы</i> - январь 2002 г., 10 стр.	.pdf	http://intranet.hcrnet.ch/staffresources/humanresources/coc/manual/Standards_of_conduct_Int'l_Civil_Servants.pdf
Положение об этических принципах ООН	.doc	Информация доступна только по запросу, направленному в Управление по вопросам этики
SAMM, Глава 1 <i>Руководство по администрированию и управлению персоналом, Глава 1</i>	.doc	http://intranet.hcrnet.ch/staffresources/humanresources/coc/manual/SAMM_Chapter_1.doc
SAMM, Глава 10 Руководство по администрированию и управлению персоналом, Глава 10	.doc	http://intranet.hcrnet.ch/staffresources/humanresources/coc/manual/SAMM_Chapter_10.doc
SAMM, Глава 11 Руководство по администрированию и управлению персоналом, Глава 11	.doc	http://intranet.hcrnet.ch/staffresources/humanresources/coc/manual/SAMM_Chapter_11.doc

ДОКУМЕНТЫ ПО ОПРЕДЕЛЕННЫМ ТЕМАМ ДЛЯ ЕЖЕГОДНОГО ПОВТОРНОГО КУРСА. Данный раздел будет пополняться ежегодно наряду с руководством по теме для каждого года.

<p>РЕЗУЛЬТАТЫ ГЛОБАЛЬНОГО ОПРОСА СОТРУДНИКОВ за 2008 г. Опрос сотрудников УВКБ ООН за 2008 г; статистика по странам и регионам; 336 строк в таблице Excel. Тема для Повторного курса 2009 г.</p>	.xls	http://intranet.hcrnet.ch/staffresources/humanresources/coc/manual/Global_Staff_Survey_Results_08.xls
---	------	---

ПРЕЗЕНТАЦИИ В POWERPOINT, ПРЕДНАЗНАЧЕННЫЕ ДЛЯ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ НА ПОВТОРНОМ КУРСЕ

<p>Руководящие принципы - Канчанабури Для использования вместе с: Ревизией Кодекса поведения – презентация PowerPoint; 16 слайдов</p>	.ppt	http://intranet.hcrnet.ch/staffresources/humanresources/coc/manual/Guiding_principles.ppt
<p>Кения 2007 – Повторный курс по Кодексу поведения Общая информация, 25 слайдов, несколько уроков языка суахили.</p>	.ppt	http://intranet.hcrnet.ch/staffresources/humanresources/coc/manual/Kenya_07_Refresherppt
<p>Кения 2008 – Предупреждение сексуальной эксплуатации и сексуального принуждения Краткая информация о дневных курсах 2008 г. для подразделений по защите беженцев, живущих в городских районах; 53 слайда</p>	.ppt	http://intranet.hcrnet.ch/staffresources/humanresources/coc/manual/Kenya_08_Preventing_Sex_Exploit_abuse.ppt

Общее занятие по Кодексу поведения Кодекс поведения УВКБ ООН; ноябрь 2008 г. – занятие по Кодексу поведения для сотрудников организации Save the Children; 36 слайдов	.ppt	http://intranet.hcrnet.ch/staffresources/humanresources/coc/manual/Long_general_presentation.ppt
--	------	---

СЕКСУАЛЬНАЯ ЭКСПЛУАТАЦИЯ И СЕКСУАЛЬНОЕ ПРИНУЖДЕНИЕ

Бюллетень Генерального секретаря – специальные меры защиты БЮЛЛЕТЕНЬ ГЕНЕРАЛЬНОГО СЕКРЕТАРЯ: <i>Специальные меры защиты от сексуальной эксплуатации и сексуального принуждения, SGB/2003/13</i> октября 2003 г.	.doc	http://intranet.hcrnet.ch/staffresources/humanresources/coc/manual/S-G's Bulletin - special measures protection.doc
Заявление о соблюдении обязательства Заявление о соблюдении сотрудниками, работающими в ООН и других организациях, обязательства по борьбе с сексуальной эксплуатацией и сексуальным принуждением; 5 стр.	.pdf	http://intranet.hcrnet.ch/staffresources/humanresources/coc/manual/statement_of Commitment.pdf
Руководство по практическому применению ST/SGB/2003/13 <i>Руководство по практическому применению Бюллетеня Генерального секретаря о</i>	.pdf	http://intranet.hcrnet.ch/staffresources/humanresources/coc/manual/Implementation Guidelines Field.pdf

<p>Специальных мерах по защите от сексуальной эксплуатации и сексуального принуждения (ST/SGB/2003/13); 2 стр.</p>		
<p>Компетенция координаторов по вопросам, касающимся сексуальной эксплуатации и сексуального принуждения Компетенция местных координаторов по вопросам, касающимся сексуальной эксплуатации и сексуального принуждения; Издан Целевой группой Межучережденческого постоянного комитета по защите от сексуальной эксплуатации и сексуального принуждения; 3 стр.</p>	.pdf	http://intranet.hcrnet.ch/staffresources/humanresources/coc/manual/TORs_Focal_Points_SEA.pdf
<p>Компетенция сетевых групп Компетенция страновой сети по борьбе с сексуальной эксплуатацией и сексуальным принуждением; 2 стр.</p>	.pdf	http://intranet.hcrnet.ch/staffresources/humanresources/coc/manual/TORs_for_Networks.pdf
<p>Руководство фасилитатора по вопросам, связанным с сексуальной эксплуатацией и сексуальным принуждением Руководство для фасилитации презентации</p>	.doc	http://intranet.hcrnet.ch/staffresources/humanresources/coc/manual/SEA_facilitator_guide.doc

фильма «Служить с гордостью» о предотвращении сексуальной эксплуатации и сексуального принуждения со стороны сотрудников, работающих в ООН и неправительственных организациях; 34 стр.		
Часто задаваемые вопросы о сексуальной эксплуатации и сексуальном принуждении Часто задаваемые вопросы о сексуальной эксплуатации и сексуальном принуждении, адресованные сотрудниками ООН и партнерами. Можно использовать вместе с фильмом «Служить с честью»	doc	http://intranet.hcrnet.ch/staffresources/humanresources/coc/manual/SEA_FAQs.doc
Политика помощи жертвам 62/214. Всеобъемлющая стратегия Организации Объединенных Наций по оказанию помощи и поддержки жертвам сексуальной эксплуатации и сексуального принуждения со стороны сотрудников Организации Объединенных	.pdf	http://intranet.hcrnet.ch/staffresources/humanresources/coc/manual/Victim_Assistance_Policy.pdf

Наций и связанного с ней персонала; 4 стр.		
Приложение 2 Приложение 2 к Дополнительным соглашениям УВКБ ООН: Нормы поведения – Гарантия защиты от сексуальной эксплуатации и сексуального принуждения; 2 стр.	.doc	http://intranet.hcrnet.ch/staffresources/humanresources/coc/manual/Appendix_2.doc

ПРЕДОСТАВЛЕНИЕ ФИНАНСОВОЙ ИНФОРМАЦИИ, ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ЗАНЯТОСТЬ, СНАБЖЕНИЕ, ПОЛУЧЕНИЕ ПОДАРКОВ

Брошюра о предоставлении финансовой информации Издана Управлением УВКБ по вопросам этики, 2009 г.	.pdf	http://intranet.hcrnet.ch/staffresources/humanresources/coc/manual/Brochure_Financial_Disclosure.pdf
Бюллетень ООН о предоставлении финансовой информации БЮЛЛЕТЕНЬ ГЕНЕРАЛЬНОГО СЕКРЕТАРЯ: Предоставление финансовой информации и заявления о заинтересованности и - апрель 2006 г., 5 стр.	.pdf	http://intranet.hcrnet.ch/staffresources/humanresources/coc/manual/UN_Bulletin_on_Financial_Disclosure.pdf
Руководство и правила по получению подарков	.doc	Информация доступна только по запросу, направленному в Управление по вопросам этики
Информация, относящаяся к получению разрешения на занятие иной оплачиваемой деятельностью	.doc	Информация доступна только по запросу, направленному в Управление по вопросам этики
Руководство по снабжению	.pdf	http://intranet.hcrnet.ch/staffresources/humanresources/coc/manual/Procurement_standards

Управление снабжением Политика и нормы поведения сотрудников. — апрель 2006 г., 3 стр.		.pdf
--	--	----------------------

VII. Приложение С: Тема на 2010 год

Урегулирование конфликтов на работе



VIII. Приложение С: Тема на 2010 год

Урегулирование конфликтов на работе

IX. СОДЕРЖАНИЕ

Обратите внимание, что инструкции по выполнению некоторых упражнений выделены *курсивом*.

Приложение В: Тема на 2010 год.....	Error! Bookmark not defined.
<i>Цели</i>	<i>Error! Bookmark not defined.</i>
<i>Отношение темы к Кодексу поведения</i>	<i>Error! Bookmark not defined.</i>
<i>Предварительная подготовка к Повторному курсу и последующие мероприятия</i>	<i>Error! Bookmark not defined.</i>
<i>Разработка повестки дня повторного курса по Кодексу поведения.....</i>	<i>Error! Bookmark not defined.</i>
Образцы повестки дня.....	Error! Bookmark not defined.
Сессия в течение половины дня	Error! Bookmark not defined.
Пункт повестки дня.....	Error! Bookmark not defined.
Сессия в течение полного дня	Error! Bookmark not defined.
Пункт повестки дня.....	Error! Bookmark not defined.
Мероприятия Повторного курса по Кодексу поведения на 2010 год	<i>Error! Bookmark not defined.</i>
Обзор Кодекса поведения: PowerPoint	Error! Bookmark not defined.
Обзор Кодекса поведения: Кратко, но познавательно! ...	Error! Bookmark not defined.
Куда обратиться за консультацией и помощью.....	Error! Bookmark not defined.
Понимание динамики конфликтных ситуаций на работе	Error! Bookmark not defined.
Определение типа действий руководства и (или) сотрудников для предотвращения или урегулирования конфликта на работе.....	Error! Bookmark not defined.
Подведение итогов – перекидывание мяча.....	Error! Bookmark not defined.
КОДЕКС ПОВЕДЕНИЯ	Error! Bookmark not defined.

Приложение С: Тема на 2010 год

Урегулирование конфликтов на работе

Ежегодный Повторный курс по Кодексу поведения предоставляет персоналу возможность пересмотреть и расширить свое понимание Кодекса, а также выявить возможные этические дилеммы с тем, чтобы принять соответствующие меры по предотвращению/урегулированию таких проблем. Каждый год на Повторном курсе по Кодексу поведения прорабатывается определенная тема. В 2010 г. курс посвящен «урегулированию конфликтов на работе».

Цели

Цели Повторного курса 2010 г. по Кодексу поведения состоят в том, чтобы все сотрудники:

1. Применяли Кодекс поведения более последовательно при повседневном принятии решений как индивидуально, так и на уровне команды/операции;
2. Знали, к кому обратиться за дальнейшим руководством или поддержкой в случае, если кто-либо становится пострадавшей стороной или свидетелем нарушения.
3. Относительно ежегодной темы - понимали динамику конфликтных рабочих ситуаций в целях определения:
 - а. возможных источников/ причин
 - б. действий руководителей и сотрудников, которые можно было бы предпринять для их предотвращения и урегулирования.
4. Основная цель – оказать содействие персоналу Управления Верховного комиссара Организации Объединенных Наций по делам беженцев (УВКБ ООН) в понимании того, как справляться с конфликтами на ранней стадии во избежание усугубления обстановки, эскалации конфликтов и пагубного влияния на рабочую среду.
5. Разногласия и конфликты являются стандартными явлениями в любом рабочем коллективе. Различия в миропонимании и социальных ролях, целях и личных планах на будущее приводят к тому, что точки зрения людей будут неизбежно отличаться. Задача состоит в том, чтобы разрешать эти разногласия мирным путем с учетом:
 - уважительного отношения к другому человеку,
 - многообразия перспектив и возможностей, и
 - законных потребностей всех заинтересованных сторон.

Результатом такого процесса могут стать творческие и инновационные решения. Если существующие разногласия используются для создания и расширения возможных методов действия, появляется больше возможностей для принятия решений и урегулирования проблем,

В противном случае, если разногласия разрастаются, а конфликты становятся неуправляемыми, ситуация часто имеет отрицательный исход для сотрудника. Люди могут ощущать угрозу – на физическом, но чаще всего на эмоциональном уровне, например, угрозу целям, положению,

безопасности на рабочем месте, ценностям или желаемому результату. Неэффективно управляемый конфликт может оказать на его участников различное влияние и проявиться, например:

- в бессоннице,
- в беспокойстве,
- в снижении морального духа,
- в ослаблении чувства удовлетворенности работой.

Иногда, если в конфликт вовлечены другие люди или другие отделы, он начинает жить своей жизнью.

Если конфликт разрастается, все – сотрудники, отделы и само агентство – страдают от снижения качества работы. В самых крайних случаях конфликт может привести к насилию на работе. (Источник: Университет о.Ванкувер/Vancouver Island University, <http://www.viu.ca/conflict/deal.asp>)

Если конфликт успешно разрешен, это благоприятно скажется на служебных отношениях: эффективный производственный процесс, свободное выражение идей и полезная инициатива обретут плодородную почву на благо лиц в ведении УВКБ ООН.

Отношение темы к Кодексу поведения

Данная тема относится скорее к отношениям и поведению персонала УВКБ ООН, чем непосредственно к беженцам и другим лицам в ведении УВКБ ООН.

Следовательно, понятие «рабочий конфликт» включает более ограниченную группу специально отобранных этических вопросов по сравнению с Кодексом поведения в целом.

Таким образом, важно не ограничиваться *только* рассмотрением этического поведения в коллективе. Мы должны также использовать Кодекс поведения в качестве объекта более широкого охвата, с помощью которого можно изучать свое поведение по отношению к людям, которым мы помогаем. Эта концепция поведения лежит в основе урегулирования конфликтов на работе, т.к. наше беспокойство и поведение в рамках коллектива или агентства будет оказывать непосредственное влияние на наше поведение и потенциал в работе с лицами в нашем ведении. Всем офисам необходимо рассматривать проблему конфликтов на работе применительно к работе с беженцами. Все офисы должны рассматривать соответствие их деятельности всему спектру этических вопросов, оказывающих влияние на поведение как внутри коллектива, так и при взаимоотношениях с другими людьми, включая лиц в ведении УВКБ ООН, собеседников, партнеров-исполнителей, средства массовой информации и других лиц из рабочего окружения УВКБ ООН.

Предварительная подготовка к Повторному курсу и последующие мероприятия

До проведения Повторного курса по Кодексу поведения важно, чтобы Представитель, Руководитель миссии или Директор предприняли определенные подготовительные шаги. Все руководители должны обеспечить обсуждение данной темы до проведения Повторного курса по Кодексу. Старший сотрудник может на ежемесячном совещании представить тему предстоящего Повторного курса по Кодексу поведения. На таком совещании целесообразно объявить координатора и (или) фасилитатора(ов) курса, призвать всех к участию, а также распространить соответствующие материалы. Важно провести консультации с местной Ассоциацией сотрудников, получить результаты фокус-группы или интерактивной оценки участников, отклик от полевых офисов и результаты других дискуссий до начала Повторного курса по Кодексу поведения, чтобы выявить общие проблемы, связанные с темой обсуждения, и заложить основу для конструктивных консультаций.

Соответствующая предварительная подготовка будет способствовать тому, что Повторный курс по Кодексу поведения станет не просто разовым событием, но будет иметь продолжение. До начала или в ходе Повторного курса по Кодексу поведения могут быть сформированы Рабочие группы для изучения выявленных проблем. Этим группам должно быть выделено время для выполнения работы и предоставлена включенная в график возможность через несколько недель представить свои выводы остальным сотрудникам. В зависимости от найденных решений могут потребоваться несколько последующих сессий для проверки изменений в поведении.

Постеры и другие наглядные материалы до конца года будут напоминать сотрудникам о теме. Постоянные упоминание о теме курса на собраниях сотрудников также будут содействовать ее запоминанию. Подобным образом, важно включить данную тему для обсуждения с заинтересованными лицами, включая, если уместно, партнеров-исполнителей, беженцев, переводчиков и государственных служащих. Целенаправленные обсуждения с ассоциациями сотрудников могут оказать значительное содействие в выявлении проблем и выработке предложений для проведения дальнейших практических, конкретных и конструктивных мероприятий.

Необходимо отметить, что учебный курс, а также предварительные и последующие обсуждения, должны обеспечить достаточно подробный анализ проблем, связанных с конфликтами на работе. В то же время, следует отметить, что ежегодный Повторный курс по Кодексу поведения - не самое подходящее мероприятие для обсуждения имеющих место случаев нарушения норм поведения в офисе, коллективной травли или инсинуаций, или для осуждения поведения одного сотрудника в сравнении с поведением другого, работающего в рамках одной и той же операции. Цель заключается в содействии ясному пониманию сильных сторон, передового опыта и стремлений к выработке соответствующего поведения в рамках УВКБ ООН в отношении рабочих конфликтов, а также в установлении эффективных, практических и реалистичных способов, с помощью которых данный коллектив сможет улучшить служебные отношения и создать здоровую рабочую атмосферу.

В отношении Кодекса поведения вновь необходимо отметить, что все сотрудники должны понимать: лучший способ повлиять на поведение других состоит в том, чтобы установить высокую планку своим собственным примером. Сотрудники должны также помнить, что нарушение норм поведения не только не соответствует стандартам, предъявляемым к персоналу ООН, но также подрывает и затрудняет возможности УВКБ ООН по обеспечению наилучшей поддержки лиц в ведении агентства. Нарушение норм поведения, таким образом, препятствует выполнению нашего мандата.

Всем офисам предлагается выявить и представить в Управление по вопросам этики позитивные примеры эффективного поведения в целях их широкого распространения. В процессе повседневной деятельности во всем мире наши сотрудники демонстрируют приверженность этим ценностям и принципам, в том числе в чрезвычайных и сложных ситуациях. Зачастую мы слишком мало рассказываем о хороших примерах, но именно от них зависит, насколько хорошо будет выполнен мандат УВКБ ООН. Фасилитаторов призывают поделиться с Управлением по вопросам этики примерами безупречного поведения в контексте предотвращения или урегулирования служебных конфликтов.

Чтобы познакомиться с другими идеями относительно «сохранения жизнеспособности Кодекса поведения», см. [Раздел IV, посвященный внедрению Кодекса поведения в повседневную практику](#).

Разработка повестки дня повторного курса по Кодексу поведения

Общая информация о разработке **повестки дня Повторного курса** по Кодексу поведения размещена в [Разделе III «Повторный курс»](#). Информация,

размещенная далее, относится исключительно к разработке повестки дня Повторного курса по Кодексу поведения 2010 года по теме «Урегулирование конфликтов на работе».

Фасилитатору или координатору, ответственному за проведение Повторного курса, следует сначала встретиться с руководителем офиса - Представителем, Руководителем миссии или Директором, - которому предстоит сыграть ведущую роль в развитии конструктивного диалога и содействии проведению активных последующих мероприятий, поэтому подобная встреча имеет существенное значение. Также должны быть проведены консультации с ассоциациями сотрудников и другими ключевыми заинтересованными лицами в рамках выполняемой операции, а сотрудники, вероятно, захотят иметь возможность получить дополнительную информацию. Цель таких консультаций заключается в следующем:

- определить содержание курса: главную тему, акценты и основные вопросы, которые необходимо обсудить в рамках ежегодной темы, и цели курса с учетом конкретных потребностей коллектива. Вам следует знать, какие вопросы считаются самыми существенными по теме конфликтов на рабочем месте, на чем лучше всего сделать акцент, каковы ожидания и как наиболее конструктивно регулировать проведение сессии.
- установить продолжительность курса – как правило, полдня или целый день.
- определить дату и место проведения курса.
- провести разбивку на группы: кто какую сессию посещает.

Если у Вас есть участники, которые не прошли начальный курс по Кодексу поведения, Вы можете объединить их в отдельную группу и включить в сессию для них больше вводного материала

- определить, каким образом и когда участникам будет сообщено о сессии, в которой они должны принять участие - обычно через старшего сотрудника.
- определить, какую подготовительную работу следует провести старшему сотруднику.
- в случае необходимости получить разрешение на любые связанные с проведением курса расходы, такие как фотокопирование, приобретение расходных материалов, а также организация питания.

Как только Вы будете располагать всей необходимой информацией, полученной в результате проведения таких консультаций, можно начинать разработку повестки дня. Начните с информации, которую Вы получили в ходе организационного совещания со старшими сотрудниками и представителями сотрудников, на котором были поставлены наиболее острые вопросы и определены потребности Вашего коллектива. Затем в режиме «мозгового штурма» переходите к обсуждению видов деятельности, которые помогут участникам сессии (сессий) в достижении данных целей.

Пример

Во время встречи Представитель в Вашей стране согласился/лась с предложенными целями курса, но хочет, чтобы Вы уделите особое внимание проблеме «коллективной травли», поскольку в прошлом году в коллективе произошло несколько подобных случаев. Представитель надеется, что обсуждение проблемы в рамках сессии прояснит вопрос о том, как справляться с подобной проблемой, и поможет выработать некоторые рекомендации по улучшению ситуации.

Таким образом, Вы фиксируете, что в повестку дня нужно включить обсуждение конкретной ситуации, связанной с «коллективной травлей». Пригласите добровольцев, которые рассмотрят данную ситуацию, вызвавшую особую обеспокоенность Представителя. Также, если необходимо, обсудите этот вопрос с представителями сотрудников, чтобы получить их комментарии и предложения по решению данной проблемы.

Коллективное обсуждение возможных видов деятельности должно быть направлено на содействие участникам курса в достижении каждой из целей. Не позволяйте себе включать «ради забавы» дополнительные упражнения, которые являются второстепенными для решения задач курса. В процессе обсуждения не устанавливайте временных рамок для выполнения отдельных упражнений. Мы включили в настоящий раздел Руководства некоторые идеи, которые помогут Вам приступить к работе. Можно адаптировать некоторые из предложенных заданий в соответствии с потребностями Вашего коллектива или создавать новые. Следующий шаг состоит в том, чтобы выбрать наиболее оптимальное задание из обозначенных Вами, учитывая приоритеты и то количество времени, которое отведено на проведение курса. Именно в этот момент Вам необходимо тщательно рассчитать продолжительность каждого задания. При выборе заданий необходимо помнить следующее:

- Начинайте с более общих идей (таких как повторение Кодекса) и переходите к более частным (применение к конкретным ситуациям)
- Чередуйте пассивные упражнения (просмотр презентации в Power Point, видео или прослушивание презентации) с активными (дискуссии в малых группах, индивидуальные или групповые задания).
- Устраивайте 15-минутный перерыв через каждые два часа.
- Занятия в течение целого дня должны длиться семь часов, а занятия в течение половины дня – 3,5 часа.
- Установите время начала и конца занятий, обеда и перерыва в соответствии с местными обычаями.

Образцы повестки дня

Приведенные ниже повестки дня не следует считать непреложным руководством. Рассматривайте их в качестве примеров того, как принимать необходимые решения при разработке собственной повестки дня. Убедитесь, что Вы включили в курс тему и краткий обзор разделов Кодекса поведения, касающихся конфликтов на рабочем месте. Необходимо помнить, что задания, подробно описанные в настоящем разделе Руководства, отмечены в повестке дня *курсивом*.

Сессия в течение половины дня

Образец повестки дня

Пункт повестки дня	Комментарии	Время
Вступление: цели сессии, повестка дня, основные правила		15 минут
<i>Обзор Кодекса поведения: Power Point</i>		45 минут
<i>Куда обращаться за помощью</i>		45 минут
Перерыв		15 минут
<i>Выявление возможных источников/причин конфликтов на рабочем месте</i>	Групповой метод работы (вся группа)	30 минут

Коллективное обсуждение наших сильных сторон по урегулированию или предотвращению служебных конфликтов		15 минут
<i>Выработка решений</i> (предотвращение или урегулирование)	Групповой метод работы (вся группа)	30 минут
Подведение итогов фасилитатором (проверочный лист/ подсказки по предотвращению или урегулированию конфликтов на работе)		5 минут
Оценка результатов		10 минут

Сессия в течение полного дня

Образец повестки дня

Пункт повестки дня	Комментарии	Время
Вступление: цели сессии, повестка дня, основные правила		15 минут
<i>Обзор Кодекса поведения: Power Point</i>		30 минут
<i>Куда обращаться за помощью – альтернативный вариант</i>		30 минут
Перерыв		15 минут
<i>Признание наших сильных этических сторон (основных)</i>	Групповой метод работы (малые группы)	1 час
<i>Выявление возможных источников/ причин конфликтов на рабочем месте</i>		1 час
Обед		1 час
Коллективное обсуждение наших сильных сторон по решению или урегулированию служебных конфликтов	Групповой метод работы (малые группы)	1 час
Перерыв		15 минут
<i>Выработка решений</i> (предотвращение или решение)	Групповой метод работы (малые группы)	1 час
<i>Подведение итогов</i> (ведомость проверки/ подсказки по предотвращению или решению конфликтов на работе)		10 минут
Оценка результатов сессии		5 минут

Мероприятия Повторного курса по Кодексу поведения на 2010 год

Обратите внимание, что задания в настоящем разделе сгруппированы в соответствии с целями. Логично начать программу с заданий первого раздела, которые направлены на достижение первой цели - содействовать участникам в «применении Кодекса поведения более последовательно при повседневном принятии решений как индивидуально, так и при работе на уровне команды/операции».

Затем необходимо выполнить задания, связанные с целями ежегодного курса, и завершить сессию одним из заключительных мероприятий. Такая схема применима при планировании Повторного курса по Кодексу поведения как в течение полного дня, так и в течение половины дня. Общий порядок проведения

должен быть одинаковым в обоих случаях, в то время как число заданий, которые Вы включаете в расписание курса, и их продолжительность зависят от предоставленного Вам времени.

Первая цель: обзор Кодекса поведения

Первая цель для участников – уметь «применять Кодекс поведения более последовательно при повседневном принятии решений как индивидуально, так и при работе на уровне команды/операции». Для этого сотрудники должны усвоить Кодекс так, чтобы он стал призмой, через которую они рассматривают свое ежедневное поведение в качестве сотрудников и членов команды.

Все Повторные курсы должны начинаться с задания по обзору Кодекса поведения, чтобы напомнить участникам, почему Кодекс существует, каково его содержание и какие действия предписывает Кодекс при принятии решений этического характера. Мы не должны считать, что одной ежегодной сессии будет достаточно для всех сотрудников, чтобы в полной мере ввести Кодекс поведения в свою жизнь.

Обзор Кодекса поведения: PowerPoint

Цель: провести обзор Основных ценностей и Руководящих принципов Кодекса поведения

Время: 30-45 минут в зависимости от степени детализации и продолжительности дискуссии. В презентации 15 слайдов.

Число участников: число участников не ограничено. Можно выполнять данное задание в рамках большой группы, а затем разделиться на малые группы для выполнения последующих заданий.

Подготовка: несмотря на то, что слайды могут использоваться в неизменном виде, предпочтительнее, если Вы откорректируете их с учетом страны пребывания – как минимум, внесете изменения в заголовки слайдов.

Материалы: проектор, экран, экземпляры Кодекса поведения для участников. Рекомендованные для данного вида деятельности слайды в формате PowerPoint можно найти в разделе «Источники» настоящего Руководства или по указанной ниже гиперссылке: [Guiding Principles-Kanchanaburi](#).

Порядок проведения Обратите внимание, что текст, *выделенный курсивом*, – всего лишь предлагаемый вариант, который вы можете пересказать своими словами.

1. Введение в упражнение *Несмотря на то, что все прошли курс по ознакомлению с Кодексом поведения, может оказаться полезным произвести обзор Кодекса, прежде чем мы обсудим его применение.*

- *Кто помнит, когда был разработан Кодекс?*
- *В чем состоит различие между принципами, предписываемыми Кодексом, Положениями и правилами о персонале ООН и Руководством по Управлению персоналом УВКБ ООН?*
- *В Кодексе содержатся две части; помните ли Вы, что это за части?*

2. Просмотр слайдов

Просмотрите слайды, кратко останавливаясь на каждом. Большая часть из них содержит исчерпывающую информацию. Можно предложить добровольцам из числа участников зачитать формулировку каждой ценности или руководящего принципа из печатного экземпляра Кодекса перед показом соответствующего слайда.

Ниже приведены примечания к нескольким слайдам, где может понадобиться дополнительный комментарий:

Слайд 3: В презентации оставлены пропуски, которые должны быть заполнены.

Подведение итогов	Попросите участников вставить пропущенные слова. Постарайтесь привлечь всех к участию.
	Слайд 4: Попросите привести пример справедливого и несправедливого отношения к беженцам.
	Слайд 5: <i>Что означает «Непосредственными жертвами публичных споров между гуманитарными агентствами зачастую становятся бенефициарии»? Можете ли Вы привести пример?</i>
	Слайд 7: <i>Как бы Вы охарактеризовали свой коллектив с точки зрения создания гармоничной рабочей атмосферы?</i>
	Слайд 12: <i>Здесь говорится, что о сексуальном принуждении нужно сообщать посредством «установленных механизмов». Каковы установленные механизмы в нашем офисе?</i>
	Слайд 13: <i>Кто может назвать пример личного поведения, к которому можно отнести такое определение? Какие примеры можно привести?</i>
	Слайд 14: <i>На какие «трудности» ссылаются в данном слайде?</i>
	Есть ли какие-либо вопросы, касающиеся содержания или значения Кодекса поведения?

Следующее упражнение достаточно активное и занимает около получаса. Его следует выполнять только в тех группах, которые в достаточной степени знают содержание Кодекса поведения, даже если изучали его некоторое время назад. Если Вы проводите курс в течение полного дня, перед выполнением этого упражнения можно показать презентацию в формате PowerPoint, описанную выше. В рамках курса в течение неполного дня с участниками, хорошо знающими Кодекс поведения, можно использовать в качестве вводного мероприятия только это упражнение.

Обзор Кодекса поведения: Кратко, но познавательно!

Порядок проведения	Цель: провести совместный интерактивный обзор содержания Кодекса поведения
	Время: От 25 до 30 минут: 2 минуты на введение, по 10 минут – на подготовку в парах и представление итогов работы и минута на обсуждение каждой Ценности и Принципа.
	Число участников: число участников не ограничено.
	Подготовка: Разрезать один экземпляр Кодекса поведения на карточки, содержащие формулировку Ценности или Руководящего принципа.
	<p>Материалы: экземпляры <i>Кодекса поведения и Пояснительных записок от июня 2004 г.</i> для использования в парах или индивидуально; а также экземпляр Кодекса, разрезанный на карточки, как указано выше.</p> <p>Обратите внимание, что текст, <i>выделенный курсивом</i>, - всего лишь предлагаемый вариант, который вы можете пересказать своими словами.</p> <p><i>Кодекс может показаться сложным, учитывая все, что написано в Пояснительной записке, но на самом деле идеи достаточно простые. Один из способов убедиться, что Кодекс поведения Вам понятен - посмотреть, сможете ли Вы кратко изложить его содержание. В данном задании каждой паре предлагается на примере одной Ценности или Руководящего принципа меньше чем за минуту объяснить значение своими словами, без использования каких-</i></p>

- либо записей.** [Если у Вас больше раздаточного материала, чем пар, то некоторые пары по желанию могут взять дополнительные карточки].
2. Подготовка в парах Раздайте по одной (или больше, по необходимости) карточке каждой паре. Объясните, что у каждой пары только 8 минут на подготовку описания (при необходимости можно предоставить 10 минут). Пары могут использовать материалы *Кодекса поведения и Пояснительных записок*, решить, какие элементы являются ключевыми и попрактиковаться в изложении краткого содержания без использования записей. Выступать может как один участник пары, так и оба участника.
3. Представление описаний Начните с описания Ценностей (по порядку), а затем переходите к описанию Принципов, приглашая каждую пару изложить краткое содержание. Переходите в быстром темпе от одной пары к другой, без обсуждения и уточнений, используя лишь слова благодарности.
4. Подведение итогов *Отличная работа! Когда мы пересказываем сложные идеи простым языком, особенно своими словами, то запоминаем их намного лучше.*

Использование конкретных ситуаций, тщательно отобранных применительно к определенной аудитории, также может стать превосходным способом помочь участникам в достижении первой цели по применению Кодекса поведения в процессе ежедневного принятия решений. В ходе курса, рассчитанного на полный день, может быть выделено время для обсуждения нескольких случаев перед тем, как перейти ко второй цели. Вам необходимо ознакомиться с таблицей, в которой представлена информация по каждой ситуации: [Информация по ситуациям](#). Определите те ситуации, которые, как Вам кажется, соответствуют Вашему местоположению, тщательно изучите их и выберите несколько наиболее приемлемых. Используйте метод работы в больших или малых группах для рассмотрения конкретных ситуаций, как описано в [Разделе VI. Упражнения для учебных занятий по Кодексу поведения](#).

Другие вводные упражнения для достижения первой цели также можно найти в [Разделе VI. Упражнения для учебных занятий по Кодексу поведения](#). Рассмотрите возможность использования игры [Собери мозаику](#) или [Игры в Алфавит](#), их можно найти в том же разделе настоящего Руководства.

Не рекомендуется использовать **Контрольный вопросник** в качестве вводного упражнения, несмотря на то, что он приведен в списке дополнительных заданий в Разделе VI. У людей часто возникают неприятные ассоциации с тестированием, и нежелательно *начинать* сессию с того, что может вызвать стресс у участников.

Вторая цель: Куда обратиться за консультацией

Вторая цель состоит в том, чтобы сотрудники могли «знать, к кому обратиться за последующими консультациями или поддержкой в случае, если кто-либо становится пострадавшей стороной или свидетелем нарушения». Участникам необходима информация о том, где и каким образом они могут получить совет, если столкнутся с этической дилеммой в своей профессиональной жизни. Они должны знать, к кому обратиться в своем коллективе за получением конфиденциального совета и поддержки и какие отделы существуют в штаб-квартире для консультирования в тех случаях, когда они стали свидетелями неправомерного поведения или являются жертвой нарушения норм поведения. В ходе сокращенной сессии можно просто раздать документ [Удобная справка: Куда обращаться за дополнительной информацией, консультацией или помощью в связи с проблемами на работе](#) и вместе с группой ознакомиться с ним, отвечая на вопросы (время: около 15 минут). Эта справка размещена после следующей подборки инструкций по заданиям.

ПРИМЕЧАНИЕ: Все офисы обязаны сообщить, была ли предоставлена, как минимум, одна копия данного документа каждому участнику.
Если позволяет время, мы рекомендуем выполнить следующее задание:

Куда обратиться за консультацией и помощью

Цель: удостовериться, что все участники знают, где и каким образом они могут получить поддержку и консультацию при принятии решений этического характера или в ситуации, когда они стали жертвой домогательства или дискриминации на работе.

Время: от 45 минут до часа

Участники: вся группа, любое количество человек

Подготовка: изучите вопросы и отметьте те, которые кажутся Вам наиболее важными. (Не пытайтесь использовать все!) Убедитесь, что Вы знаете ответы на все вопросы: как из **местных источников**, так из **источников в штаб-квартире**. Это может потребовать некоторой самостоятельной подготовки перед проведением сессии.

Материал: раздаточный материал «Удобная справка: Куда обратиться за дополнительной информацией, консультацией или помощью в связи с проблемами на работе», которая размещена непосредственно после данных инструкций.

Порядок проведения

1. Введение в упражнение

Обратите внимание, что текст, *выделенный курсивом*, - всего лишь предлагаемый вариант, который вы можете пересказать своими словами.

УВКБ ООН – крупная организация, и даже те сотрудники, которые сотрудничают с нами на протяжении долгого времени, не всегда уверены, какая процедура используется при сообщении о неправомерном поведении, обращении за поддержкой и советом, если Вы стали жертвой такого поведения, или куда обратиться, если Вы сами столкнулись с этической дилеммой. Цель данного упражнения состоит в том, чтобы удостовериться, что вы знаете, куда обратиться в случае возникновения подобных ситуаций.

2. Вопросы и ответы

Задайте группе следующие вопросы и напишите ответы на доске. Если никто не знает ответа, ответ должны дать Вы сами и записать его на доске. (На этом этапе раздаточный материал еще не выдан участникам).
Поощряйте вопросы, уточняющие, и обсуждения.

К кому Вы обратитесь в своем коллективе или в штаб-квартире для получения помощи и совета в следующих ситуациях?

- Ваш руководитель отказался даже рассмотреть возможность найма на должность офисного служащего женщины, имеющей соответствующую квалификацию, только потому, что она слабослышащая.
- Сотрудник постоянно делает пренебрежительные замечания в отношении сексуальной ориентации одного из коллег.
- Ваш руководитель позволяет себе оскорбительные высказывания и поведение в Ваш адрес.
- Вы считаете, что коллега из другого отдела берет откаты у поставщика, но Вы не уверены в этом.
- Вы слышали, как два водителя разговаривали о своих сексуальных подвигах в лагере беженцев после того, как высадили сотрудников, которых привезли туда.
- Вы обеспокоены тем фактом, что с мужчинами-беженцами

консультируются при принятии серьезных решений, а с женщинами-беженками – нет.

- Двух штатных сотрудников Вашего офиса определенной расы никогда не приглашают на корпоративные мероприятия, и несмотря на то, что с ними обходятся любезно, очевидно, что их принимают не все.
- Ваш руководитель подверг водителя опасности, приказав выбрать опасный маршрут, который, как Вам известно, был объявлен неприемлемым. Водитель не осмелился противоречить из страха потерять работу.
- Один из сотрудников приобрел картину у беженца по оскорбительно низкой цене. Вы обеспокоены тем, что этот сотрудник воспользовался безденежным положением беженца.
- Во время визита в дом одного из Ваших коллег, который работает на складе, Вы замечаете у него кондиционер воздуха УВКБ ООН, что является нарушением правил.
- Вы и Ваш руководитель влюбляетесь друг в друга, хотя дальше чувств вы пока что не пошли.
- Один из коллег обвинил Вас в том, что Вы уносите домой канцтовары. Вы подозреваете, что он просто пытается оправдать пропажу канцтоваров, взятых им.
- Вы на грани истощения физических и моральных сил из-за перегрузок на работе и серьезных семейных проблем. Вы похудели на 6 кг, не можете спать и снова начали курить.
- Вы подозреваете, что коллега, с которым Вы делите кабинет, может быть ВИЧ-инфицированным, судя по тем фразам, которые он сказал, и по его частому отсутствию. Вы не знаете, рискуете Вы заразиться или нет.
- Из машины, которой Вы всегда пользуетесь пропала большая аптечка. Водитель сообщил, что аптечка отсутствует уже пару недель.
- Три женщины из Финансового отдела всегда сплетничают о других и отказывают в общении недавно принятой сотруднице. Она в смущении и спрашивает Вас, что ей делать.
- Вы увидели, как сотрудник местного офиса распространяет листовки с политической пропагандой на улице, хотя и не в рабочее время.
- Местный поставщик канцтоваров для офиса знает, что Вы работаете в УВКБ ООН, и когда Вы приходите в магазин, дарит Вам **календарь**.
- Местный поставщик канцтоваров для офиса, знает, что Вы работаете в УВКБ ООН, и, когда Вы приходите в магазин, дарит Вам **дорогой калькулятор**.
- Вы занимаетесь ювелирным делом в качестве хобби и намереваетесь продать украшение. Вы интересуетесь, разрешено ли это по правилам УВКБ ООН.
- Один из иностранных коллег пришел сегодня на работу в состоянии опьянения. Вы думаете, что он использует наркотические вещества.

Раздаточный материал

Раздайте пособие *«Удобная справка: Куда обратиться за дополнительной информацией, консультацией или помощью в связи с проблемами на работе»*, сделайте обобщение по типам ситуаций, в которых каждый коллектив может оказать помощь. Обратите внимание на то, что сначала лучше попытаться справиться с проблемой на местном уровне, если это возможно. Предложите участникам сохранить пособие в качестве справочного материала.

**Альтернативный
вариант
деятельности**

- Сделайте копию листа с ситуациями и разрежьте его на карточки, по одному вопросу на листе. Поместите их в коробку или мешок.
- Участники поочередно вытягивают ситуацию, зачитывают ее вслух и затем отвечают на вопрос о том, куда нужно обратиться за помощью или консультацией.
- Спросите всю группу, согласны ли они или у них имеется альтернативный ответ.
- Запишите ответы на доске.
- Попросите следующего участника вытянуть вопрос.
- Подведите итог и раздайте материалы, как описано выше.

Удобная справка: Куда обратиться за дополнительной информацией, консультацией или помощью в связи с проблемами на работе

Офис	Вид услуги	Контактная информация	
Управление Генерального инспектора (Расследования)	Формальная: Расследование заявлений о нарушениях норм поведения.	Конфиденциальный номер факса:	+41 22 739 7380
		Горячая телефонная линия:	+41 22 739 8844
		Email:	inspector@unhcr.org
Офис Омбудсмена	Неформальная: Консультации, советы и поддержка в целях неформального урегулирования конфликтов и проблем на работе; конфиденциальное консультирование о том, куда обратиться за помощью (Включает в себя консультантов по улучшению рабочей атмосферы).	Конфиденциальный номер факса:	+41 22 739 7340
		Горячая телефонная линия:	+41 22 739 7770
		Email:	Ombuds@unhcr.org
Управление по вопросам этики	Неформальная: Конфиденциальные консультации по нормам поведения и применению Кодекса поведения. Формальная: Руководство программой защиты сотрудников от преследования за сообщение о нарушении норм поведения или за сотрудничество с властями. Руководство Ежегодной программой раскрытия финансовой информации.	Конфиденциальный номер факса:	+41 22 739 7381
		Горячая телефонная линия:	+41 22 739 8957 или 8794
		Email:	ethicsoffice@unhcr.org
Юридический отдел	Формальная: Юридическая помощь сотрудникам по вопросам об особых правах и иммунитетах, статусе гражданских сотрудников международных организаций (в частности, по вопросам проживания и налогообложения), а также по кадровым вопросам.	Конфиденциальный номер факса:	+41 22 739 7391
		Горячая телефонная линия:	+41 22 739 7831
		Email:	HQLE00@unhcr.org
Секция по вопросам социального обеспечения	Неформальная: Консультации и психологическая поддержка, включая поддержку отдельных сотрудников в течение прохождения ими формальных процедур разбора жалоб; а также вмешательство на уровне коллективов (включая	Конфиденциальный номер факса:	+41 22 739 7370
		Горячая телефонная линия:	+41 22 739 8001

персонала	Персонал по поддержке коллег одного ранга).	Email:	HQSW00@unhcr.org
Совет сотрудников	Неформальная: Консультации по вопросам разрешения жалоб без обращения к формальным процедурам; консультации по вопросам представительства интересов сотрудников и отношений между сотрудниками и руководством.	Конфиденциальный номер факса: Горячая телефонная линия: Email:	+41 22 739 7364 +41 22 739 8591 HQSR00@unhcr.org
Отдел управления персоналом	Неформальная: Консультации по вопросам, связанным с персоналом, включая права сотрудников, контракты, административные обзоры (Программа первоочередных действий/PAPS); Вопросы, касающиеся оценки работы сотрудников (Группа по вопросам управления служебной деятельностью/PMU); проблемы со здоровьем (Медицинская служба/MS); вопросы, связанным с управлением персоналом (Отдел разработки политики в области персонала) Формальная: Обращение по поводу решений и обжалование решений, касающихся командировок с миссией, контрактов, отказов в повышении по службе (Комитет по назначениям, продвижению по службе и командировкам с миссией/APPB, Управление по назначениям, продвижению по службе и командировкам с миссией /APPC) Обжалование итогов оценки работы сотрудников (PMU)	APPB - Email: APPC - Email: Разработка политики в области персонала - Email: Медицинская служба: PAPS Email: PMU Email:	hqpe90@unhcr.org hqpe91@unhcr.org hqpolicy@unhcr.org hqms00@unhcr.org hqpe00@unhcr.org hqpu00@unhcr.org

Для получения дополнительной информации см. *Обращение с жалобой в УВКБ ООН: Куда обратиться за помощью*, 2009 г.

Третья цель: Урегулирование конфликтов на работе

Третья цель Повторного курса по Кодексу поведения 2010 г. состоит:

- в понимании динамики конфликтных ситуаций на работе для выявления:

- возможных источников / причин
- типов действий руководителя и/или коллег, которые можно предпринять в этой связи;

- в содействии персоналу УВКБ ООН в понимании того, как справляться с конфликтами на ранней стадии во избежание их ухудшения, эскалации и пагубного влияния на рабочую атмосферу;

- в понимании того, что если конфликт успешно урегулирован, это благоприятно скажется на служебных отношениях: улучшится качество работы, свободное выражение мыслей и полезные инициативы обретут плодородную почву на благо лиц в ведении УВКБ ООН.

Мы допускаем, что руководство офиса начало проводить консультации по ежегодной теме, поскольку об этом было объявлено. Повторный курс по Кодексу поведения предоставляет персоналу возможность сконцентрировать внимание на вопросах, касающихся конфликтов на работе, как на этических дилеммах.

Понимание динамики конфликтных ситуаций на работе

Цель: рассмотреть сущность конфликта под разными углами: разрушительное и поляризующее, позитивное и конструктивное начало.

Время: около 15-30 минут, включая соответствующий видеофильм, если имеется.

Материалы: раздаточный материал, DVD.

Подготовка: сделать копии перечня аспектов конфликта для участников

Порядок проведения

1. Определение преимуществ конфликта

Обратите внимание, что текст, *выделенный курсивом*, - всего лишь предлагаемый вариант, который вы можете пересказать своими словами.

Раздать материал для того, чтобы прокомментировать преимущества конфликта на работе.

2. Определение недостатков

Согласно той же процедуре, определить недостатки служебного конфликта.

3. Подведение итогов

Мы выявили созидательный и разрушительный аспекты служебного конфликта. Есть ли у Вас конкретные примеры конструктивного опыта в Вашем коллективе, которыми Вы могли бы поделиться с Управлением по вопросам этики? Хорошо!

Выявление возможных источников или причин конфликта на работе: работа в малых группах

Цель: составить список причин конфликтов и предположений относительно возникновения этих причин.

Время: от 45 минут до часа.

Число участников: число участников не ограничено; Вы можете разделить их на малые группы.

Материалы: копии раздаточных материалов.

Подготовка: раздаточные материалы для участников.

Порядок проведения

1. Введение в задание

Обратите внимание, что текст, *выделенный курсивом*, - всего лишь предлагаемый вариант, который вы можете пересказать своими словами.

Мы собираемся начать изучение возможных причин конфликтов на работе и вместе проанализировать их посредством обсуждения и рассмотрения примеров. Попробуем понять, каким образом и почему происходит развитие причин и как это влияет на будущий характер конфликта, делает его разрушительным или созидательным. Мы будем работать в небольших группах. Давайте разделимся на группы новым способом. Все выстраиваются в линию в зависимости от даты рождения. 1 января – здесь, 31 декабря – в другой части комнаты. Проинструктируйте группы, как указано выше, и затем они будут работать в разных частях комнаты или в соседних комнатах.

2. Инструкции для работы в небольших группах

Можно сформировать от 4 до 6 небольших групп, подготовить инструкции в письменном виде и развесить их на стенах или раздать копии инструкций каждой группе.

Вам необходимо составить список из пяти возможных причин конфликтов на работе и сказать, каким образом и почему они развивались. Выпишите причины их развития на листе бумаги.

3. Работа в малых группах

Переходите от группы к группе, чтобы убедиться, что все понимают инструкции и занимаются выполнением задания. Время, которое Вам может понадобиться, будет зависеть от среднего времени работы в группе. Когда все группы выполнят задание, соберите их в одной комнате.

4. Обмен мнениями в рамках всей группы участников

Вызывайте группы по очереди, чтобы они вывесили результаты своей работы и кратко прокомментировали их. Следующие группы не должны подробно повторять то, о чем уже было сказано.

5. Подведение итогов

Пусть вся группа определит основные источники и причины разрастания конфликта на работе. Запишите их на новом листе под заголовком **«ПРИЧИНЫ КОНФЛИКТОВ НА РАБОТЕ»** и не убирайте его до конца сессии, чтобы можно было обращаться к нему для напоминания группе о причинах возникновения конфликта на работе.

Следующее упражнение по существу сходно с описанным выше за исключением того, что оно проводится в большой группе без деления на малые группы. Совместная работа большой группы предпочтительна, если количество участников меньше 12 человек, если группа не привыкла к работе в малых группах или если существуют языковые проблемы.

Выявление возможных источников или причин конфликта на работе: работа со всей группой

Цель: Составьте список причин конфликтов и предположений относительно возникновения этих причин.

Время: От 45 минут до часа.

Число участников: Лучше всего в небольших группах, предпочтительно не более 12 человек в группе.

Материалы: Копии раздаточных материалов.

Подготовка: Раздаточные материалы для участников.

Порядок проведения

1. Введение в упражнение

Обратите внимание, что текст, *выделенный курсивом*, – всего лишь предлагаемый вариант, который вы можете пересказать своими словами.

Мы собираемся начать анализ возможных причин конфликтов на работе и вместе проанализировать их в ходе обсуждения и рассмотрения примеров, а также попробуем понять, каким образом развитие причин влияет на будущий характер конфликта, делает его разрушительным или созидательным.

2. Инструкции

Давайте определим возможные причины конфликтов на работе. Запишите каждую причину на флипчарте. Задайте вопрос, почему, по Вашему мнению, развивается и разрастается каждая из них. Запишите ответы участников на флипчарте.

3. Подведение итогов

Попросите группу определить основные источники и причины разрастания конфликта на работе. Запишите их на новом листе под заголовком **«ПРИЧИНЫ КОНФЛИКТОВ НА РАБОТЕ»** и не убирайте его до конца сессии, чтобы можно было обращаться к нему для напоминания группе о причинах возникновения конфликтов на работе.

Определение типа действий руководства и (или) сотрудников для предотвращения или урегулирования конфликта на работе

После того, как группа выявит источники и причины конфликта, наступает время для рассмотрения методов предотвращения и урегулирования рабочего конфликта.

Почти все участники склонны переходить от выявления проблемы непосредственно к поиску решений без тщательного изучения источника проблемы. Однако без обращения к фактической причине (причинам) проблемы, предложенное решение, скорее всего, не будет успешным. Важно начать с анализа сущности проблемы в общих чертах. В ходе упражнения идет речь о *коллективе и команде*, а не об осуждении отдельных участников коллектива – это не подходящая ситуация. При наличии деликатных тем или острых проблем, касающихся поведения отдельных людей, таких как домогательство, злоупотребление полномочиями или другие нарушения норм поведения, лучше всего обозначить параметры обсуждения и обратить особое внимание на разделы с указанием того, где и каким образом получить дополнительную помощь в этих конкретных ситуациях. Тема «Конфликты на работе» в рамках Повторного курса 2010 года по Кодексу поведения не предназначена для обсуждения данных вопросов. Кроме того, существуют обязательные обучающие модули для некоторых из них. Может возникнуть необходимость вспомнить основные правила обсуждения и цель – рассмотрение методов урегулирования конфликтов на работе в общих чертах.

Независимо от метода, который Вы используете – работа одной группой или малыми группами – Ваша цель состоит в том, чтобы разработать список возможных действий руководства и (или) сотрудников по: а) предотвращению служебных конфликтов, и б) урегулированию конфликтов на работе.

Цель: Определить, какие действия должны предпринять сотрудники УВКБ ООН для предотвращения или урегулирования конфликта на работе.

Время: От 45 минут до часа.

Материалы: Доска и бумага для флипчарта, маркеры, копии раздаточных материалов.

Обратите внимание, что текст, *выделенный курсивом*, - всего лишь предлагаемый вариант, который вы можете пересказать своими словами.

Порядок проведения

1. Напоминание правил «мозгового штурма»

Напомните группе правила проведения «мозгового штурма»:

Высказывайтесь без цензурирования себя или других. «Мозговой штурм» означает лишь высказывание идей. На данном этапе количество важнее качества. Оценка будет сделана позже. Не обсуждайте идеи на данном этапе. Единственные вопросы, которые разрешено задавать, это вопросы на уточнение.

Направляйте участников на обсуждение следующих пунктов и идей:

а) Предотвращение конфликтов на работе: необходимые межличностные навыки; коммуникация и конфликты; как ладить с руководителем; как ладить с коллегами; совместная работа с другими.

б) Урегулирование конфликтов на работе: подсказки для урегулирования конфликта; создание контрольного списка мер для урегулирования конфликта; новые идеи.

2. «Мозговой штурм»

Напишите все, что предлагают участники, на доске или флипчарте, чтобы все могли видеть список идей, которые могут помочь предотвратить или урегулировать конфликт на работе.

Задавайте уточняющие вопросы каждому, кто предлагает идею, чтобы убедиться, что она записана правильно.

Переходите от одного человека к другому внутри группы.

Спросите у группы, может ли она добавить какие-нибудь идеи и пункты - или другими словами, или тесно связанные со сказанным ранее. Проведите соединительные стрелки.

Обсудите список вопросов/ идей и решите всей группой, является ли данная идея оптимальной. Если все или большая часть группы выражают согласие, внесите идею в список. В противном случае вычеркните ее.

В случае необходимости заново напишите финальный список вопросов/ идей и поместите его на стену.

3. Углубленный анализ

Необходимо провести не только поверхностный, но и углубленный анализ идей. Сделайте это, задавая группе *следующие вопросы*:

1) Насколько хорошо Вы улаживаете конфликты и почему?

2) Какие Вы используете методы, чтобы избежать конфликта?

3) Детские высказывания о конфликте (Какое из этих высказываний отражает то, что Вы думаете о конфликте сейчас? Какие высказывания Вы бы

исключили? Какие высказывания Вы поддерживаете?)

4) Определите шаги для положительного урегулирования конфликтов на работе (необходимость поиска взаимовыгодного решения; доверие; понимание, что существует несколько точек зрения на проблему; вера в то, что решение существует; готовность продолжать общение).

Подведение итогов На данном этапе у Вас должен быть отдельный лист для флипчарта по каждому действию, включая идеи, высказанные на этапе «Углубленного анализа». *Мы определили области, над которыми необходимо продолжить работу, и внимательно их проанализировали. Это был важный шаг по предотвращению и урегулированию конфликтов на работе.*

Заключительные мероприятия

Важно завершать любой Повторный курс соответствующим образом, а не просто распустить участников после выполнения заключительного задания. В зависимости от имеющегося времени в качестве заключения можно подвести итоги дня, сосредотачиваясь на том, как была достигнута каждая цель. Более предпочтительно выбрать одно из следующих заключительных заданий.

Не забудьте выделить участникам по крайней мере пять-десять минут на заполнение [Индивидуальной формы оценки](#) после выполнения заключительного задания. Также очень важно соблюдать время, установленное для проведения сессии, поэтому тщательно следите за временем по мере приближения к концу.

Подведение итогов – перекидывание мяча

Цель: Обеспечить активное, веселое и интерактивное содержательное завершение сессии

Время: От 5 до 10 минут, подобное упражнение можно провести и после сессии, рассчитанной на неполный день.

Число участников: Все вместе, группа с любым числом участников.

Подготовка: Продумайте заранее, какой вопрос Вы зададите конкретной группе.

Материалы: Лучше всего подойдет небольшой мягкий мяч, даже самодельный мяч из смятой бумаги.

Порядок проведения

1. Подведение итогов

Обратите внимание, что текст, *выделенный курсивом*, - всего лишь предлагаемый вариант, который вы можете пересказать своими словами.

Сегодня мы провели вместе несколько насыщенных часов, рассматривая важную роль Кодекса поведения в нашей жизни. Мы рассмотрели «конфликт на работе», обсудили его источники и причины, а также стратегии урегулирования и предотвращения. Важно, что мы определили конкретные шаги, которые необходимо предпринимать индивидуально и в команде, относясь к конфликту на работе как к этической проблеме.

2. Инструкции	<p><i>Теперь, прежде чем разойтись, давайте в последний раз проведем групповое обсуждение.</i></p> <p>Дайте краткие инструкции. Участники стоят в кругу. Вы задаете вопрос, на который они должны ответить. У них будет несколько секунд, чтобы продумать ответ. Затем Вы бросаете кому-то мяч, одновременно задавая вопрос.</p>
---------------	--

	<p>(Выберите первым участника, в правильном ответе которого Вы уверены). Ответив, этот участник бросает мяч следующему, задавая вопрос, и так далее. Убедитесь, чтобы участвовали все.</p> <p>Выберите один из следующих вопросов для группы:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Какая часть сегодняшнего курса была самой важной для Вас? • С какой новой идеей или мыслью Вы уходите сегодня? • Что Вы вспомните из данного курса через шесть месяцев?
3. Перекидывание мяча	Проведите упражнение в соответствии с описанием. Вы начинаете; участники ловят мяч и отвечают на вопросы, затем бросают его следующему участнику. В конце можно указать участника, которому следует бросить мяч, чтобы не пропустить никого.
4. Оценка	<i>Пожалуйста, вернитесь на свои места и заполните форму оценки курса. Можно оставить ее здесь, когда будете уходить. Спасибо за участие.</i>

Постеры-напоминания

	<p>Цель: Завершить сессию творческим заданием, в результате которого появится материальное напоминание темы «Конфликт на работе» как этической проблемы в рабочей среде.</p> <p>Время: От получаса до часа.</p> <p>Обоснование: Необходимо регулярно напоминать о теме Повторного курса по Кодексу поведения. Постеры с названием темы или слоганов, придуманных участниками, будут способствовать этой цели. Участникам нравится такая возможность; это позволяет им выразить свой творческий потенциал и создать материальный продукт, который можно использовать позднее. Воздействие может усилиться, если постер напомнит персоналу о тех этических аспектах конфликта на работе, которые они хотят улучшить с точки зрения как предотвращения, так и урегулирования.</p> <p>Подготовка: Подготовьте один или два типовых постера для того, чтобы показать группе. Они могут быть очень простыми.</p> <p>Материалы: Для сокращенного варианта задания все, что Вам нужно - пачка бумаги А4 и несколько маркеров с узким концом, мелков или цветных карандашей. Для более предпочтительного продолжительного варианта, в результате которого появятся более сложные постеры, у Вас должны быть для каждой группы численностью 4~6 человек:</p> <ul style="list-style-type: none"> - листы ватмана - маркеры - ножницы - клей - цветная бумага
--	---

	<p>- скотч</p> <p>- ручки</p> <p>Необходимы столы, за которыми группы смогут работать.</p> <p>Совет: Разделите участников на группы по 4-6 человек. Если их будет меньше, то будет меньше креативности; если участников в группе будет больше, то не все будут принимать участие. Постарайтесь, чтобы в группах были мужчины и женщины разных должностей, возрастов, этнической принадлежности и т.д. для проявления творческой энергии.</p>
Порядок проведения	Обратите внимание, что текст, <i>выделенный курсивом</i> , - всего лишь предлагаемый вариант, который вы можете пересказать своими словами.
1. Введение в задание	<i>Мы завершаем работу интересным упражнением, которое поможет нам запомнить ключевые идеи, возникшие в ходе нашей совместной работы. В этом году темой курса был Конфликт на работе. Мы определили наиболее выигрышные методы предотвращения и урегулирования, и те, над которыми следует поработать. Сейчас Вы создадите несколько простых постеров, которые мы можем разместить в здании и которые в течение ближайших недель будут напоминать о том, что мы обсуждали сегодня.</i>
2. Проведение упражнения	<p>Разделитесь на группы по 4~6 человек. Дайте инструкции группам сначала выбрать слоган или высказывание, а затем решили, как его изобразить. Подчеркните, что художественные способности менее важны, чем создание наглядного постера, который заставит людей задуматься.</p> <p>Скажите каждой группе, где они должны работать. Раздайте материалы или разместите их перед входом в комнату, где участники могут взять то, что им нужно, и тогда, когда это потребуется.</p>
3. Работа в малых группах	<p>Переходите от одной группы к другой, чтобы побудить их приступить к работе. Некоторые могут начать «играть» с материалами. Убедитесь, что каждая группа начинает с обдумывания темы, высказывания или слогана, прежде чем начать работать над постером. Если им трудно приступить к работе, помогите им с помощью вопросов:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Какая идея была самой важной для Вас сегодня? • Подумайте над словом или фразой, которая суммирует одно из важных высказываний, которое мы обсуждали. • Что нам необходимо обязательно запомнить? <p>Можно попросить членов группы написать свои имена на постере, чтобы все знали, кто над ним работал.</p>
4. Презентации в общей группе	Как только группы определятся с темой и запишут ее на бумаге (сокращенный вариант) или создадут художественный постер (более полный вариант), объедините все группы. Попросите каждую группу показать всем свой постер и объяснить, почему был выбран данный слоган или высказывание в качестве представления темы этого года.
1. Подведение итогов	Подведите итог, комментируя, как каждый из постеров отражает важную идею, которую необходимо запомнить, чтобы обобщить изученный сегодня материал. Объясните, что постеры будут размещены на информационных досках, чтобы все могли их увидеть.
2. Последующие действия	Соберите творческие работы, поместите их на стенах и информационных досках в офисе на последующие несколько недель или месяцев. Подумайте о том,

	чтобы передать лучшие постеры другим офисам или обменяться с другими офисами, которые проделали такую же работу.
--	--

Не забудьте раздать формы оценки, чтобы участники заполнили их и опустили в ящик или положили в стопку прежде, чем уйти.

Поздравления с фасилитацией данной сессии! Убедитесь, чтобы старший сотрудник заполнил форму Ежегодного отчета о проведении Повторного курса по Кодексу поведения и отправил ее в Управление по вопросам этики. Также опишите о лучшие примеры поведения, выявленных в Вашем коллективе. Одним из важных примеров будет проведение последующих мероприятий и выполнение предложений, согласованных в ходе этого курса.

Раздаточный материал

Следующий раздаточный материал поможет сконцентрировать обсуждение на методах управления конфликтами на рабочем месте и углубиться в тему. Фасилитаторы могут выбрать несколько или все раздаточные материалы для использования во время занятий в зависимости от выделенного времени.

Конструктивный конфликт

- Поднимает актуальные вопросы, что приводит к прояснению их значения
- Способствует созиданию по мере того, как люди узнают друг друга лучше
- Приводит к переоценке, создавая возможности для тщательного изучения процедур, или
- Увеличивает личную вовлеченность
- ... дополните

Разрушительный конфликт

- Отвлекает энергию от более важных вопросов и задач
- Усиливает разногласия в отношении ценностей
- Поляризует группы, снижая уровень сотрудничества
- Разрушает моральный дух или усиливает низкую самооценку
- ... дополните

Польза от управляемого конфликта и ущерб, причиняемый “неконтролируемым” конфликтом

Управляемый конфликт	Неконтролируемый конфликт
Укрепляет отношения и способствует работе в команде	Разрушает отношения и препятствует сотрудничеству
Содействует открытому общению и совместному решению проблем	Порождает защитное поведение и тайные планы
Быстро устраняет разногласия и повышает эффективность	Приводит к потере времени, денег и человеческих ресурсов
Касается реальных проблем и направлен на взаимовыгодные решения	Ориентирует на поиск виновных и их осуждении
Порождает союзников и рассеивает гнев	Порождает врагов и обиду
Все стороны вопроса рассматриваются в позитивной и благоприятной среде	Порождает неуверенность в своих силах, стресс и истощению сил
Успокаивает и ориентирует на результаты	Зачастую проходит шумно, враждебно и хаотично

Источник: <http://www.viu.ca/conflict>

Причины конфликтов

- Недопонимание
- Столкновение личностей
- Конкуренция за ресурсы
- Разногласия по поводу полномочий
- Недостаточное сотрудничества
- Разногласия по поводу методов и стилей
- Плохое исполнение обязанностей
- Разногласия по поводу ценностей или целей
- Дискриминация
- Нехватка общения
- Неорганизованность
- Плохое руководство
- Нехватка честности и открытости
- Стресс
- ... дополните

Насколько Вы как менеджер успешны в разрешении конфликтов?

- Я внимательно выслушиваю то, что хотят сказать другие
- Я стараюсь понять, какие интересы лежат в основе конфликтной ситуации
- Я разрабатываю и анализирую различные способы урегулирования конфликтных ситуаций
- Я уважаю различия во мнениях
- Имея дело с конфликтом, я учитываю межкультурные особенности
- Я понимаю, что конфликт может иметь положительный исход
- Я ясно осознаю, что ожидается от меня
- Я вижу полную картину происходящего, а не только свою точку зрения
- Я беспристрастен и объективен в своих суждениях
- Я всегда интересуюсь мнением других
- Я задаю вопросы вместо того, чтобы давать указания
- Я не раздражаюсь по пустякам
- Я Признаю свои ошибки, когда не прав
- Я сосредотачиваюсь на проблеме, а не на человеке
- Я всегда стараюсь понять, как данная ситуация повлияет на будущее
- Я стараюсь найти взаимопонимание, насколько это возможно

Источник: <http://www.prefrain.com>

Текст упражнения: Урегулирование конфликтов

Джонни и Кен соседи по квартире.

За последнюю неделю друг Кена каждый раз оставался на ночь.

Это мешало Джонни выспаться, и однажды утром он не справился с тестом.

Используя успешные навыки урегулирования конфликтов, рассмотрите проблему Джонни и Кена и найдите ее решение.

Выберите наиболее удачный вариант, записанный *курсивом*, и зачитайте ответ:

Кен, могли бы мы поговорить о том, что твой друг ночует здесь и как это влияет на меня?

Кен, почему твой друг постоянно остается здесь?

Джонни хватает Кена за плечо и говорит, что устал от всего этого.

Джонни сначала спрашивает Кена, могут ли они поговорить об этом, но не критикует.

Джонни четко резюмирует происходящее, не проявляя обиды или агрессии.

Второй вопрос более агрессивен и застигает Кена врасплох, и он, скорее всего, ответит резко, как бы защищаясь.

Третий вариант совершенно неприемлем, так как больше походит на физическую атаку и не имеет отношения к проблеме.

«Конечно, в чем дело, Джонни? Ты же говорил, что с этим нет проблем...»

Я помню, мы договорились, что это в порядке вещей. Но в прошлый четверг я не мог уснуть и поэтому не справился с тестом в пятницу утром. Я буду очень рад, если мы сможем уладить этот вопрос.

Да, но я изменил свое мнение, он слишком часто остается, и мне это не нравится!

Джонни следует толкнуть Кена, напомнив, что ранее он не возражал.

Первый ответ самый подходящий: сначала Джонни подтверждает, что изменил свое мнение и на конкретном примере показывает, каким образом это оказывает на него влияние. Тем самым он старается помочь Кену понять свою точку зрения. Использование спокойного тона способствует взаимодействию.

Важно также быть готовым к поиску компромисса. Если объяснения Джонни будут расплывчатыми или его примеры не достаточно хорошими, Кену будет сложнее понять Джонни.

Оба могут впоследствии занять оборонительные позиции и перестать слушать друг друга. Вместо этого Джонни следует оставаться спокойным и приводить конкретные примеры того, как это влияет на него. Он реагирует позитивно.

Помните: тот, кто начинает разговор, несет ответственность за его положительное разрешение.

Третий вариант совершенно неприемлем, так как является физическим нападением.

«Эй, Джонни, у тебя плохие оценки, потому что ты целыми днями играешь в видеоигры!»

Пожалуйста, не меняй темы разговора, Кен. Я не против, чтобы твой друг приходил в гости, но я бы хотел прийти к какому-то компромиссу.

Что?! Кто говорит, что я получаю плохие оценки! Мне просто нужен нормальный сон!

Джонни наносит Кену удар кулаком за оскорбление.

Первый ответ наиболее приемлем. Сложно оставаться спокойным, когда другие начинают атаковать вас посторонними вопросами.

Тем не менее, сохранение темы разговора и спокойствия поможет при урегулировании конфликта.

Ответственность за направление разговора принадлежит Джонни, который его начал, так как Кен не был готов к подобному разговору и может не знать, каким образом следует реагировать или какие вопросы, связанные с данной темой, стоит поднимать...

Кен был не прав, в раздражении сменив тему, но это связано с тем, что Джонни застиг его врасплох. Джонни, тем не менее, стоит придерживаться темы разговора и сохранять спокойствие. Насилие не является вариантом, но может стать причиной разрушения дружбы.

«Хорошо, прости, Джонни. Если его визиты действительно мешают тебе, я постараюсь быть более гибким».

Спасибо за понимание. Мне кажется, сложнее всего мне было на занятиях в 8:00 по понедельникам, средам и пятницам.

Кен, выбери пять дней в следующем месяце, когда твой друг сможет переночевать у нас!

Джонни пожимает плечами, не слушает и не принимает предложений Кена.

Первый ответ наиболее удачный. Сначала стоит отметить две вещи, которые сделал Кен:

Он признал, что сменил тему разговора. Второе, он разбирается в том, что его беспокоит (недостаток сна или плохая успеваемость).

Джонни следует внимательно следить за тем, что говорит Кен, учитывая его жестикуляцию, голос и зрительный контакт, и позитивно поддерживать любое его полезное предложение.

Второй вариант неплохой, его можно интерпретировать как предложение альтернативы. Стараясь решить проблему, Джонни не стоит указывать Кену, что делать, не предлагая никакого компромисса. Это вызывает сопротивление и обиду. Вместо этого ему стоит учесть чувства Кена, его точку зрения и поискать решение совместно.

Последний вариант? Использовать технику активного слушания.

«Хорошо, Джонни, я могу попросить своего друга не ночевать у нас перед твоими занятиями по воскресеньям, вторникам и четвергам».

«Отлично, Кен. А я могу играть в видеоигры до полуночи по средам, а по вечерам в пятницу где-нибудь в другом месте».

Здесь оба пришли к компромиссу. Джонни выдвинул предложение, которое не было частью проблемы, а скорее дружеским жестом. Заметьте, что Кен взял на

себя ведущую роль и сделал первый шаг, а Джонни быстро признал его жест и также выдвинул предложение, хотя даже не рассматривал его как часть проблемы.

Джонни мог просто отказать Кену или сказать ему, что это лишь его проблема. Но, работая совместно, они оба получили выгоду.

Совместное решение конфликта не ведет к немедленному устранению напряжения, но со временем устраняет источник напряжения, а преодоление сложностей помогает нашему развитию.

Источник: www.studygs.net

Как ладить с руководителем

- Эффективно взаимодействовать с руководителем по рабочим вопросам
- Информировать руководителя о своей работе и возникающих проблемах
- Убедиться, что я понимаю ожидания своего руководителя
- Задавать вопросы, если мне что-то непонятно
- При необходимости вместе с руководителем проанализировать ожидания, чтобы убедиться, что наши мнения сходятся
- ... дополните

Как ладить с коллегой

- Не разговаривайте с коллегой в гневе
- Анализируйте и размышляйте о проблеме
- Назначьте время для обсуждения
- Говорите по существу
- Будьте готовы слушать
- Настройтесь на совместное решение проблемы
- Не вовлекайте других – соблюдайте конфиденциальность
- Продолжайте работать над проблемой
- ... дополните

Источник: <http://www.viu.ca/conflict>

Типичная ответная реакция на конфликт

- Избегать человека или предмет разговора
- Сменить тему разговора
- Попытаться понять точку зрения другого человека
- Делегировать ситуацию кому-нибудь другому
- Изображать мученика
- Сдаться
- Извиниться
- Попытаться точно определить, с чем Вы согласны, а с чем не согласны
- Плакаться или жаловаться, чтобы добиться своего
- Сделать вид, что Вы согласны
- Добиться победы
- Обратить конфликт в шутку
- Прийти к взаимному решению
- Найти, на кого можно повесить вину

Вы так поступаете часто, иногда, редко?

Подсказки, как урегулировать конфликт

- Задавайте вопросы
- Анализируйте ожидания
- Признавайте различные точки зрения
- Выявляйте ошибки
- Остерегайтесь взрыва эмоций
- Старайтесь предотвратить обострение
- Предпримите действия по контролю над ситуацией
- Настройтесь на урегулирование конфликта
- Сохраняйте спокойствие
- ... дополните

Source: <http://blogs.techrepublic.com.com/10things/?p=995>

© UNHCR/Y.Mechitov



UNHCR
The UN Refugee Agency



КОДЕКС ПОВЕДЕНИЯ

**УПРАВЛЕНИЕ
ВЕРХОВНОГО КОМИССАРА ООН ПО ДЕЛАМ БЕЖЕНЦЕВ
(УВКБ ООН)**



КОДЕКС ПОВЕДЕНИЯ

ВВЕДЕНИЕ

Возможности УВКБ ООН по предоставлению защиты и помощи беженцам и другим лицам в ведении УВКБ ООН зависят от способности его сотрудников придерживаться самых высоких норм этического и профессионального поведения и отстаивать их в своей работе. Мы, сотрудники УВКБ ООН, несем личную и коллективную ответственность за защиту этих норм. Руководители несут особую ответственность за поддержание этих норм поведения. Своим поведением они должны подавать хороший пример и создавать такую рабочую обстановку, которая способствовала бы повышению роли сотрудников и содействовала достижению ими большей самостоятельности.

Считается, что деятельность УВКБ ООН часто дает его сотрудникам определенную власть по отношению к получателям помощи. Сотрудники обязаны не злоупотреблять этой властью.

Этот Кодекс поведения призван служить иллюстративным руководством для сотрудников в отношении принятия ими этических решений в их профессиональной работе, а иногда и в личной жизни. Это – моральный кодекс, не имеющий силу закона. Он призван помочь сотрудникам лучше понять обязательства, которые они несут в соответствии с Уставом Организации Объединенных Наций и Правилами и Положениями о персонале, которые продолжают оставаться единственными правовыми документами, определяющими нормы допустимого поведения в УВКБ ООН. Подписание Кодекса не лишает сотрудников УВКБ ООН никаких имеющихся у них прав.

Признавая тот факт, что местные законы и обычаи могут быть разными в разных странах, тем не менее, Кодекс поведения основан на международных правовых нормах. Например, детьми считаются лица моложе 18 лет. Руководство по соответствующей интерпретации положений Кодекса можно найти в Примечаниях к Кодексу поведения.

Положения Кодекса применимы в отношении всех сотрудников УВКБ ООН, которые должны будут подписать этот документ. Лица, имеющие контракт с УВКБ ООН на предоставление консультационных услуг, и стажеры также получают текст Кодекса, и их попросят подтвердить тот факт, что в своей работе они придерживаются норм Кодекса в той степени, в какой они относятся к их статусу. К правительственным и неправительственным организациям и компаниям, сотрудники которых выполняют работу для УВКБ ООН, обратятся с просьбой довести соответствующим образом до сведения этих лиц принципы, содержащиеся в Кодексе.

Все сотрудники УВКБ ООН несут ответственность за повышение общественной осведомленности в отношении Кодекса поведения и способствуют его распространению. Они также играют определенную роль при выполнении норм Кодекса и контроле за его соблюдением. От сотрудников также требуется поощрять партнеров в их стремлении придерживаться этих норм и поддерживать сотрудников УВКБ ООН в необходимости отстаивать эти нормы.

ОСНОВОПОЛАГАЮЩИЕ ЦЕННОСТИ И РУКОВОДЯЩИЕ ПРИНЦИПЫ

Сотрудники УВКБ ООН должны придерживаться следующих основополагающих ценностей и принципов:

- Будучи сотрудниками системы учреждений и агентств ООН, мы сделаем все возможное, чтобы наше поведение соответствовало и отражало ценности, закрепленные в Уставе ООН, а именно: *признание основополагающих прав человека, принципов социальной справедливости и человеческого достоинства, а также соблюдение принципа равенства прав мужчин и женщин*. Мы обязуемся оказывать помощь УВКБ ООН в деле активного содействия строгому соблюдению принципов международного права по беженцам, международного права в области прав человека и международного гуманитарного права. Мы обязуемся руководствоваться основополагающими ценностями, заложенными в основу системы учреждений и агентств ООН, включая профессионализм, честность и уважение к разнообразию, и всегда рассматривать события с международной точки зрения.
- Будучи сотрудниками УВКБ ООН, нашим главным обязательством является обеспечение защиты и оказание помощи беженцам и другим лицам в ведении УВКБ ООН согласно мандату этого агентства. Мы привержены принципу оказания содействия наиболее активному участию беженцев и других лиц в ведении УВКБ ООН – как отдельных лиц, так и семей и общин – в принятии решений, влияющих на их жизнь.
- Мы обязуемся уважать достоинство каждого человека и способствовать лучшему взаимопониманию, уважению, сочувствию и терпимости, осуществляя все это на практике. Мы также будем проявлять осмотрительность и придерживаться принципа конфиденциальности, когда это вызвано необходимостью. Мы обязуемся развивать конструктивные и основанные на уважении рабочие отношения с нашими гуманитарными партнерами, постоянно стремиться к улучшению нашей работы и создавать рабочую обстановку, способствующую расширению знаний, поощряющую положительные изменения и применение опыта, полученного на практике.
- Мы обязуемся проявлять одинаковое уважение по отношению ко всем лицам независимо от их расы, пола, религиозных убеждений, цвета кожи, национального или этнического происхождения, языка, семейного положения, сексуальной ориентации, возраста, социально-экономического статуса, инвалидности, политических убеждений или любых других отличительных характеристик. Мы будем стремиться к устранению любых преград на пути к равенству.
- Мы обязуемся уважать культуру, обычаи и традиции всех народов и стремиться избегать таких форм поведения, которые не являются приемлемыми в конкретном культурном контексте. Однако, в тех случаях, когда, по мнению соответствующего органа ООН, традиции или практика считаются вступающими в прямое противоречие с международными нормами или документами в области прав человека, мы будем руководствоваться применимыми в конкретном случае международными нормами или документами в области прав человека.

ОБЯЗАТЕЛЬСТВА ПО СОБЛЮДЕНИЮ КОДЕКСА ПОВЕДЕНИЯ УВКБ ООН

Будучи сотрудником УВКБ ООН, я обязуюсь:

1. Обращаться со всеми беженцами и другими лицами в ведении УВКБ ООН справедливо, с уважением и достоинством.

Я буду всегда стремиться к пониманию тех трудностей, которые пережили беженцы и другие лица в ведении УВКБ ООН, а также проблем, с которыми они столкнулись, и того неблагоприятного положения, в котором они могут оказаться – особенно по причине своего пола, возраста или инвалидности – по отношению к тем, кто имеет власть или влияние над различными сторонами их жизни.

Я буду всегда заботиться о защите прав детей и действовать таким образом, чтобы обеспечить первостепенное внимание защите их интересов.

Если в круг моих рабочих обязанностей входит работа непосредственно с беженцами или другими лицами в ведении УВКБ ООН, я буду регулярно встречаться с ними с тем, чтобы лучше понять их трудности и нужды, а также объяснить им роль УВКБ ООН и масштаб его деятельности.

Я обязуюсь быть постоянно в курсе всего, что касается политики УВКБ ООН, его целей и деятельности, а также проблем беженцев, и буду делать все от меня зависящее, чтобы оказать поддержку Офису в его деятельности по защите и предоставлению помощи беженцам.

2. Способствовать поддержанию добросовестности и принципиальности УВКБ ООН, стремясь к тому, чтобы мое личное и профессиональное поведение являлось и считалось отвечающим самым высоким требованиям.

В своей работе я обязуюсь быть честным, правдивым и приверженным идеям УВКБ ООН. Я буду проявлять терпение, уважение и вежливость ко всем, с кем мне приходится иметь дело в моем официальном качестве, включая беженцев и других лиц в ведении УВКБ ООН, представителей партнеров-исполнителей, правительства и доноров.

Я буду соблюдать местные законы, выполнять все свои личные юридические и финансовые обязательства и не стремиться лично воспользоваться любыми привилегиями или иммунитетами, которые мне предоставлены в интересах ООН. Я обязуюсь делать все от меня зависящее, чтобы поведение членов моей семьи не отражалось неблагоприятно на необходимости соблюдать моральные нормы УВКБ ООН.

3. Выполнять свои профессиональные обязанности и вести свои личные дела таким образом, чтобы избегать злоупотребления своим служебным положением, тем самым поддерживая и укрепляя общественное доверие к УВКБ ООН.

В своих действиях я обязуюсь не руководствоваться какими-либо соображениями личной выгоды и противостоять любому неподобающему политическому давлению в случае принятия решений. Я не буду стремиться к получению указаний или распоряжений относительно выполнения моих служебных обязанностей от представителей любого правительства, включая представителей

национальных властей, или любого другого авторитетного органа вне системы ООН.

В соответствии с Нормами и Положениями в отношении сотрудников УВКБ ООН я обязуюсь не принимать от любого правительства никаких почестей или наград, подарков или вознаграждения. Я также не буду принимать эти знаки внимания от любого другого источника вне системы ООН, не имея на это предварительного разрешения. Я не буду заниматься никакой посторонней деятельностью или иметь другую работу не имея на это предварительного разрешения. Я обязуюсь не принимать от правительства или любого другого источника никакого дополнительного вознаграждения или денежных ассигнований, а также не участвовать ни в какой политической деятельности, такой как выдвижение своей кандидатуры на выборах в государственное учреждение или работа на каком-либо посту в государственном учреждении.

Я буду избегать возможности оказывать помощь частным лицам или компаниям в их сношениях с УВКБ ООН в случаях, когда это может привести к предоставлению им фактического или воспринимаемого таковым права наибольшего благоприятствования. Я обязуюсь никогда не участвовать в деятельности, связанной с закупкой товаров или услуг или наймом на работу персонала в тех случаях, когда это может привести к злоупотреблению моим служебным положением.

4. Способствовать созданию хорошей атмосферы на рабочем месте посредством укрепления духа товарищества, взаимного уважения и взаимопонимания.

Я обязуюсь проявлять уважение ко всем своим коллегам независимо от их статуса и должности и давать им возможность высказывать свое мнение и применять свои знания и опыт в работе коллектива. Со своими коллегами я буду общаться открыто и делиться с ними соответствующей информацией (с учетом ее конфиденциальности), а также буду стараться своевременно отвечать на все запросы.

Я обязуюсь уважительно относиться к праву своих коллег на частную жизнь и избегать в отношении их какой-либо дезинформации. Я буду стараться улаживать разногласия и разрешать возникающие проблемы. Руководствуясь принципами взаимного уважения, искренности и доброжелательности, я буду способствовать проведению конструктивного диалога между руководством и представителями штата сотрудников.

Как старший сотрудник/руководитель, я обязуюсь быть внимательным к мнению каждого сотрудника. Я обязуюсь своевременно реагировать на то, как сотрудники выполняют возложенные на них обязанности, направляя и стимулируя их деятельность, а также полностью признавая их заслуги.

5. Содействовать обеспечению безопасности, защите здоровья и благополучия всех сотрудников УВКБ ООН, что является необходимым условием эффективного и последовательного выполнения ими возложенных на них обязанностей.

Я обязуюсь помнить и выполнять все указания, направленные на защиту моего здоровья, благополучия и на обеспечение моей безопасности. Принимая оперативные решения, я буду всегда учитывать степень безопасности сотрудников. В случае возникновения сомнений

относительно каких-либо указаний, которые, по моему мнению, угрожают моей безопасности или безопасности других сотрудников, я незамедлительно сообщу об этом моему руководителю.

Как старший сотрудник/руководитель, я приложу все усилия для того, чтобы здоровье и благосостояние моих сотрудников и членов их семей не подвергалось неоправданному риску. Я буду способствовать тому, чтобы в жизни сотрудников было здоровое соотношение часов работы и досуга, и я обязуюсь уважать все имеющиеся у них права.

6. Принимать меры, гарантирующие защиту информации и ресурсов, доступ к которым я имею, работая в УВКБ ООН, и со всей ответственностью относиться к их использованию.

Я обязуюсь проявлять должную осторожность во всех делах, касающихся моих должностных обязанностей и не разглашать никакую конфиденциальную информацию о беженцах, коллегах, а также других делах, касающихся моей работы, как того требуют Правила и положения о персонале, а также руководящие указания, действующие в настоящее время.

Я буду компетентно и эффективно охранять и использовать человеческие, финансовые и материальные ресурсы, а также управлять ими, помня о том, что они были предоставлены в распоряжение УВКБ ООН для использования на благо беженцев и других лиц, находящихся в сфере компетенции данной организации.

7. Предотвращать все виды эксплуатации и неправильного обращения с беженцами и другими лицами, находящимися в сфере компетенции УВКБ ООН, противостоять и бороться с данными явлениями.

Я обязуюсь не злоупотреблять приобретенной мною благодаря моему положению властью над беженцами и другими лицами, находящимися в сфере компетенции ООН, и влиянием на их жизнь и благосостояние.

Я никогда не буду пользоваться никакими услугами со стороны беженцев и других лиц, находящихся в сфере компетенции УВКБ ООН, в обмен на предоставляемую им защиту и помощь. Я обязуюсь никогда не вступать с беженцами и другими лицами, находящимися в сфере компетенции УВКБ ООН, в сексуальные, эмоциональные, финансовые или имеющие отношение к найму на работу взаимоотношения, носящие эксплуатационный характер.

Если я вступлю с получателем помощи в такие взаимоотношения, которые я сочту не носящими эксплуататорский характер и установленными с его/ее согласия, я обязуюсь сообщить об этом своему руководителю для получения соответствующих указаний. При этом я должен быть уверен в том, что данный вопрос будет рассмотрен с должной осмотрительностью. Я осознаю, что в распоряжении как моего руководителя, так и в моем собственном распоряжении имеются обычные механизмы для проведения консультаций и осуществления соответствующих коррективных действий по принятым решениям.

Я буду вести себя со всей ответственностью при найме или другом использовании частным образом услуг беженцев и лиц, находящихся в сфере компетенции УВКБ ООН. Я обязуюсь сообщить в письменном виде моему руководителю о характере и условиях этого найма.

8. Воздерживаться от участия в криминальной или другой неэтичной

деятельности, а также деятельности, противоречащей нормам в области прав человека, или деятельности, компрометирующей репутацию УВКБ ООН и его интересы.

Я обязуюсь не поддерживать незаконную, эксплуататорскую или оскорбительную деятельность в любой ее форме, включая, например, эксплуатацию детского труда, контрабанду людей и товаров, и не принимать в ней никакого участия.

Поскольку УВКБ ООН в своей деятельности придерживается самых высоких норм в области оказания защиты и помощи детям, я осознаю, что я не должен вступать в сексуальные отношения с кем-либо, не достигшим восемнадцатилетнего возраста. (Дальнейшие рекомендации даны в Примечаниях к данному Кодексу).

9. Находясь на работе, воздерживаться от любых форм притеснения, дискриминации, физического насилия и словесных оскорблений, запугивания и фаворитизма

Находясь на работе, я не буду заниматься притеснением в любых его формах, включая сексуальное домогательство и злоупотребление властью, и я буду нетерпимо относиться к их проявлению со стороны других лиц.

Как старший сотрудник/руководитель, я обязуюсь не заниматься вымогательством услуг, денежных ссуд или подарков у своих сотрудников и не буду принимать добровольные услуги, ссуды или подарки, если они имеют более чем символическую стоимость.

Я признаю, что при вступлении в сексуальные отношения со своими подчиненными неизбежно возникает злоупотребление служебным положением и потенциальное злоупотребление властью. Если я окажусь в такой ситуации с кем-либо из своих подчиненных, я обязуюсь безотлагательно разрешить эту проблему.