



Преобразование ВОЗ

Преобразования в целях усиления воздействия в странах

Доклад Генерального директора

ВВЕДЕНИЕ

1. В феврале 2020 г. Исполнительный комитет на своей 146-й сессии предложил Секретариату представить обновленную информацию о программе преобразований ВОЗ семьдесят четвертой сессии Всемирной ассамблеи здравоохранения через Исполнительный комитет на его 148-й сессии и совещания региональных комитетов в 2020 г. Настоящий доклад основан на докладе, представленном семьдесят второй сессии Всемирной ассамблеи здравоохранения в мае 2019 г.¹, учитывает замечания, высказанные на совещаниях региональных комитетов, и акцентирует внимание на том, каким образом Секретариат осуществляет преобразования на всех трех уровнях Организации в целях усиления воздействия в странах. Он дополняется докладом 2020 г. о ходе осуществления преобразований, опубликованным в декабре 2020 г.²

2. После 146-й сессии Исполнительного комитета пандемия COVID-19 усилила важность программы преобразований ВОЗ и ее общей цели, заключающейся в том, чтобы обеспечить способность ВОЗ выполнять свой мандат и решать приоритетные задачи, согласованные с государствами-членами, в быстро меняющихся условиях в области глобального здравоохранения. Пандемия оказала значительное негативное воздействие на предоставление не связанных с COVID-19 услуг здравоохранения в большинстве государств-членов. В связи с этим Секретариат сосредоточил свою не связанную с COVID-19 поддержку странам на поддержании основных услуг и программ в целях защиты достижений в области общественного здравоохранения в условиях широкомасштабной активизации борьбы с COVID-19 и в то же время обеспечивал непрерывность выполнения уставных и управленческих функций ВОЗ. Меры, принимаемые ВОЗ в связи с COVID-19, отражают и ускоряют действия, необходимые для достижения основных целей преобразования ВОЗ, изложенных в Тринадцатой общей программе работы на 2019-2023 гг. Эти цели заключаются в том, чтобы быть востребованной в каждой стране, ориентироваться на результаты, обеспечивать техническое и нормативное лидерство и занимать передовые позиции.

¹ Документ А72/48.

² The WHO Transformation: 2020 progress report. Geneva: World Health Organization; 2020 (имеется по адресу at <https://www.who.int/publications/i/item/the-who-transformation>).

Пандемия открыла возможности для оперативного осуществления и тестирования ключевых элементов преобразования ВОЗ, в том числе работы на основе более гибких методов, в духе сотрудничества и с применением новаторских подходов на всех трех уровнях Организации в рамках осуществления программ, связанных и не связанных с чрезвычайными ситуациями, в целях оказания поддержки странам в реагировании на этот беспрецедентный кризис в области здравоохранения. Этот опыт показал, что быстрые широкомасштабные изменения необходимы и возможны для ВОЗ. Он также показал, что дальнейшие усилия по осуществлению преобразований по-прежнему необходимы и что некоторые области программы преобразований, возможно, нуждаются в пересмотре, доработке и изменении приоритетности для реализации ее целей в полном объеме. Кроме того, в настоящее время перед Организацией и ее программой преобразований стоят новые задачи, обусловленные глобальным экономическим спадом, все более политизируемой обстановкой, изменениями в финансировании ВОЗ и возросшими в связи с кризисом надеждами, возлагаемыми на Секретариат государствами-членами, партнерами и широкой общественностью. Эти проблемы и предстоящие оценки преобразований и мер реагирования ВОЗ на COVID-19 будут иметь последствия для изменений, запланированных на двухгодичный период 2020-2021 гг. и последующий период.

ПРЕОБРАЗОВАНИЯ НА ТРЕХ УРОВНЯХ В ЦЕЛЯХ УСИЛЕНИЯ ВОЗДЕЙСТВИЯ В СТРАНАХ

3. При разработке программы преобразований ВОЗ Группа по глобальной политике¹ отметила, что для повышения эффективности осуществления программ и усиления воздействия в странах необходимы изменения на всех трех уровнях Организации для обеспечения того, чтобы потребности стран и воздействие на страновом уровне занимали центральное место в работе ВОЗ. Для достижения этих целей в январе 2018 г. Группа по глобальной политике определила шесть основных изменений, необходимых для внедрения общей операционной модели ВОЗ, которые привели к осуществлению ряда основных инициатив в области преобразования:

(i) фокусирование всей деятельности ВОЗ на потребности стран, что привело к внедрению нового ориентированного на страны, последовательного и комплексного процесса стратегического планирования, нового процесса планирования и составления бюджета и новой Системы оценки результатов ВОЗ, которая позволяет уделять основное внимание и оказывать поддержку достижениям стран и воздействию на страновом уровне с помощью карт оценки промежуточных результатов, ключевых показателей эффективности и регулярного критического анализа;

(ii) дифференциация ролей и обязанностей каждого уровня ВОЗ, что привело к внедрению новой операционной модели в рамках всей ВОЗ, при уделении особого

¹ В состав Группы по глобальной политике входят Генеральный директор, заместитель Генерального директора, директора региональных бюро и руководитель Кабинета.

внимания техническим функциям региональных и страновых бюро и нормативной работе штаб-квартиры;

(iii) разработка новых механизмов управления работой ВОЗ по достижению комплексных стратегических приоритетов и конечных результатов Тринадцатой общей программы работы, что привело к структурному согласованию деятельности штаб-квартиры и региональных бюро, созданию Департамента информационного обеспечения и внедрению новых механизмов для расширения сотрудничества на всех трех уровнях Организации, таких как сеть трех миллиардов и группы по достижению промежуточных результатов;

(iv) создание подлинно глобальных программ с коллективной ответственностью и общей трехуровневой подотчетностью за оказание воздействия на страновом уровне, что привело к развитию сетей технических экспертов, которые дополняют работу сети трех миллиардов и групп по достижению промежуточных результатов и вносят в нее свой вклад;

(v) расширение возможностей и наращивание потенциала в рамках ВОЗ, особенно на страновом уровне, что привело к выдвиганию новых важных инициатив, таких как инициативы Африканского регионального бюро ВОЗ по укреплению потенциала лидерства и руководства и повышению эффективности работы групп и создание Академии ВОЗ; и

(vi) переход к более гибкому, ориентированному на приоритеты и потребности распределению ресурсов в целях обеспечения максимального воздействия на страновом уровне и отражения обновленных ролей и обязанностей на каждом уровне. Начало этому было положено в Программном бюджете на 2020-2021 гг., в котором было предусмотрено увеличение ассигнований региональным и страновым бюро и перемещение на эти уровни дополнительных финансовых средств с возможностью гибкого использования. Полное внедрение нового стратегического механизма ВОЗ по мобилизации ресурсов на 2019-2023 гг.¹ позволит повысить качество финансирования ВОЗ, диверсифицировать и расширить донорскую базу для программ ВОЗ, что укрепит возможности Организации для лучшей увязки ресурсов с приоритетами, согласованными с государствами-членами. Новый процесс планирования Программного бюджета позволяет проводить среднесрочный обзор и корректировать планы страновой поддержки, как это было сделано после первых шести месяцев борьбы с COVID-19. Новый анализ усилий по достижению результатов позволяет дать количественную оценку тому, в какой мере страновая поддержка ВОЗ оказывает воздействие и используется для поддержания траектории движения к достижению Целей в области устойчивого развития во время пандемии.

4. В течение 2018 и 2019 гг. был также достигнут значительный прогресс в реорганизации и иницировании внедрения новых или усовершенствованных технических внешних связей, рабочих и административных процессов ВОЗ в поддержку вышеизложенных изменений. Беспрецедентный уровень взаимодействия персонала на

¹ См. документ EB146/29.

всех трех уровнях Организации способствовал провозглашению новой Хартии ценностей ВОЗ и формированию новых более гибких методов работы в духе сотрудничества.

5. Несмотря на то, что к началу двухгодичного периода 2020-2021 гг. был достигнут значительный прогресс в разработке и согласовании программы преобразований, осуществление некоторых ключевых инициатив все еще находилось на стадии планирования и оказалось под воздействием наступления кризиса COVID-19 и его обострения. В результате этого сотрудники страновых бюро ВОЗ пока еще не ощутили в полной мере воздействия и преимуществ преобразований. К числу нереализованных ожиданий, на которые ссылаются некоторые из этих сотрудников, относятся ограниченное на сегодняшний день перераспределение ресурсов, непрерывное совершенствование концепции мобильности вместо ее полномасштабной реализации и неполное выполнение рекомендаций, вынесенных по итогам обзоров присутствия в странах, в основном из-за проблем в области кадровых ресурсов и финансирования.

6. Необходимо проделать дополнительную работу для того, чтобы в полной мере осуществить требуемые ключевые изменения в трехуровневой операционной модели ВОЗ для усиления воздействия на страновом уровне, особенно в области кадровых ресурсов, изменения культуры и распределения и мобилизации ресурсов. Постоянное совершенствование и полномасштабное осуществление таких изменений будет оставаться в центре внимания в течение 2020-2021 гг., как это излагается в следующих разделах.

ОПТИМИЗАЦИЯ УСИЛИЙ ВОЗ ПО ДОСТИЖЕНИЮ РЕЗУЛЬТАТОВ НА СТРАНОВОМ УРОВНЕ

7. В январе 2018 г. Группа по глобальной политике согласовала общие ориентиры в отношении присутствия и операционной модели ВОЗ на страновом уровне. В кратком изложении страновые бюро ВОЗ будут: (i) работать под руководством стратегических, обладающих возможностями и получающих поддержку представителей и страновых групп ВОЗ¹; (ii) располагать достаточным нормативным и техническим потенциалом в соответствии с приоритетами Тринадцатой общей программы работы, приоритетами и растущими ожиданиями стран (и в соответствии с планами страновой поддержки в рамках нового процесса планирования и составления бюджета); (iii) располагать достаточным потенциалом в области медико-санитарной информации, партнерств, мобилизации ресурсов и связи или иметь возможность использовать такой потенциал за счет региональных ресурсов; и (iv) поддерживать более тесные связи с государствами-членами, в том числе с соответствующими министерствами и секторами в дополнение к здравоохранению, подразделениями Организации Объединенных Наций и основными заинтересованными сторонами в области здравоохранения, такими как гражданское общество.

¹ Для некоторых страновых бюро и программ существенные аспекты поддержки будут обеспечиваться региональными бюро, субрегиональными бюро, географически удаленными офисами, географически удаленными специализированными офисами и/или штаб-квартирой через трехуровневые группы по достижению результатов.

8. С учетом этих ориентиров и параллельно с работой по корректировке трехуровневой операционной модели ВОЗ региональные бюро ВОЗ провели обзоры своего присутствия в странах и деятельности страновых бюро в 2018-2019 гг. (см. приложение 1). В двух регионах (в регионах Африки и Восточного Средиземноморья) эти мероприятия носили многоплановый и широкомасштабный характер и проводились в качестве одного из основополагающих аспектов их региональных программ преобразований, а в других регионах (в регионах Европы, Юго-Восточной Азии и Западной части Тихого океана) они опирались на текущие процессы реформы. Соответственно сфера охвата и направленность этих обзоров включали широкий круг тем, в том числе физическое присутствие ВОЗ и функциональный, технический и управленческий потенциал (регионы Африки и Восточного Средиземноморья); эффективность и результативность рабочих и административных процессов ВОЗ, включая мониторинг и отчетность о результатах (все регионы); и согласование страновых стратегий ВОЗ с Тринадцатой общей программой работы, связанными со здоровьем Целями в области устойчивого развития и национальными приоритетами (все регионы). Внешние оценки, проведенные в отдельных страновых бюро, помогли выявить общие проблемы и передовые методы осуществления, что открыло дополнительные возможности для изучения и совершенствования методов работы ВОЗ на страновом уровне.

9. Несмотря на то, что подробные заключения по итогам обзоров деятельности страновых бюро были составлены с учетом специфики регионов и стран, эти обзоры и текущая работа по осуществлению представленных в них рекомендаций позволили выявить четыре общие темы. Эти темы согласуются с более широкими замечаниями и предложениями страновых бюро и государств-членов и имеют важные последствия для текущего преобразования ВОЗ. Это следующие темы:

(i) Несмотря на постоянный прогресс в согласовании структур, функций и возможностей ВОЗ на страновом уровне с потребностями государств-членов, все еще имеются несоответствия, которые могут быть существенными. Такие несоответствия часто являются результатом нехватки ресурсов, целевого финансирования или изменяющихся ожиданий в отношении роли и работы ВОЗ. Так, например, в настоящее время страны и партнеры стремятся расширить функциональные возможности ВОЗ на страновом уровне в таких межсекторальных областях, как координация деятельности партнеров, сбор и использование медико-санитарной информации и данных и связь, а также в конкретных технических областях, которые согласуются с основными направлениями Тринадцатой общей программы работы, касающимися достижения всеобщего охвата услугами здравоохранения, улучшения показателей здоровья населения и обеспечения готовности к чрезвычайным ситуациям в области здравоохранения на основе создания прочных систем здравоохранения. Ожидается также, что в будущем ВОЗ сможет наращивать или сокращать этот технический функциональный потенциал по мере изменения потребностей стран. Во время пандемии стало очевидным, что ВОЗ необходимо обеспечить возможности для быстрого наращивания и сокращения своего потенциала применительно к техническому руководству ВОЗ в отношении COVID-19, укреплению основных услуг здравоохранения и защите национальных систем здравоохранения.

(ii) Устранение таких несоответствий имеет особенно важные последствия для внутренней кадровой работы ВОЗ с учетом того, что оптимальный штат сотрудников ВОЗ (численность, квалификация и разнообразие состава сотрудников), прогнозируемый в соответствии с обзорами деятельности страновых бюро ВОЗ, зачастую существенно отличается от нынешнего штата сотрудников ВОЗ на страновом уровне (см. приложение 2). Несмотря на то, что корпоративные процессы и механизмы ВОЗ в отношении кадровых ресурсов, такие как набор, наставничество, повышение квалификации и обучение персонала и обеспечение географической мобильности, претерпевают изменения и приводятся в соответствие с этой потребностью, для обеспечения необходимых сдвигов в области кадровых ресурсов требуется полномасштабное осуществление этих пересмотренных процессов и инициатив. К числу основных факторов, способствующих этим сдвигам, относятся текущие изменения в культуре, финансировании и подходе ВОЗ к мобилизации ресурсов.

(iii) Текущее финансирование ВОЗ по-прежнему в значительной мере зависит от ограниченного числа доноров и целевых добровольных взносов, непредсказуемых и недостаточно гибких для содействия полномасштабному внедрению страновой операционной модели ВОЗ, которую в настоящее время требуют и ожидают государства-члены. Значительная часть существующей базы финансирования на всех уровнях ВОЗ является строго целевой, что ограничивает потенциал Организации и ее возможности для осуществления необходимых изменений. Это свидетельствует о критически важной взаимозависимости между преобразованием подхода ВОЗ к финансированию и мобилизации ресурсов и полномасштабным внедрением новой улучшенной модели присутствия и функционирования ВОЗ на страновом уровне. Осуществление запланированного преобразования подходов ВОЗ к финансированию и мобилизации ресурсов поможет обеспечить возможности для проведения описанных выше кадровых изменений, повышения операционной и программной гибкости и улучшения способности ВОЗ оперативно реагировать на изменяющиеся потребности стран и адаптироваться к ним.

(iv) Несмотря на то, что концепция Группы по глобальной политике в отношении реализации модели присутствия и функционирования ВОЗ на страновом уровне в значительной мере согласована на внутреннем уровне, для определения того, как наилучшим образом добиться этого в каждом регионе и в каждой стране, необходима гибкость, особенно в связи с тем, что модели оказания поддержки могут различаться в зависимости от программ. Эта гибкость обеспечивается с помощью процессов стратегического планирования и двухгодичного оперативного планирования ВОЗ, которые помогают обеспечить наличие у Организации надлежащих технических и межсекторальных функциональных возможностей для каждой страны и использовать сравнительные преимущества ВОЗ с учетом возможностей данной страны и партнеров. Кроме того, такая гибкость позволяет ВОЗ использовать сотрудников региональных или других бюро для оказания технической или иной стимулирующей поддержки, например в области коммуникации и мобилизации ресурсов.

10. Резюмируя вышесказанное, следует отметить, что проведенные региональными бюро в 2018 и 2019 гг. широкие обзоры странового присутствия высвечивают наличие многочисленных критически важных видов взаимозависимости между конкретными инициативами в области преобразования ВОЗ и работой Организации по оптимизации ее способности добиваться результатов на страновом уровне в соответствии с потребностями и ожиданиями государств-членов и партнеров.

ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ НА 2020-2021 гг. И ПОСЛЕДУЮЩИЙ ПЕРИОД

11. Кризис COVID-19 высветил и усилил важность быстрого преобразования ВОЗ в полностью отвечающую поставленным целям организацию на основе концепции Генерального директора, согласно которой ВОЗ востребована во всех странах, ориентирована на результаты, обеспечивает техническое и нормативное лидерство и занимает передовые позиции. В то же время пандемия повысила ожидания от ВОЗ с точки зрения ее роли, возможностей и эффективности работы на всех трех уровнях Организации. Все это происходит в то время, когда Организация начинает работать в новых и более сложных глобальных политических, экономических и оперативных условиях.

12. В связи с этим борьба с пандемией уже продемонстрировала, как важно ускорить те аспекты преобразования ВОЗ, которые имеют центральное значение для повышения оперативности реагирования Организации и для более быстрого установления более эффективных связей между ее тремя уровнями в целях обеспечения воздействия на страновом уровне. В обзорах присутствия в странах, проведенных региональными бюро в 2018-2019 гг., особое внимание уделялось конкретным глобальным рабочим процессам и направлениям работы в области преобразования, которые имеют решающее значение для оптимизации потенциала Организации в целях достижения результатов на страновом уровне. Эти приоритеты включают:

(i) заполнение пробелов и удовлетворение потребностей в финансовых и кадровых ресурсах, выявленных в ходе проведения обзоров присутствия в странах, и обеспечение достаточного финансирования для выполнения рекомендаций, вынесенных по итогам этих обзоров, посредством осуществления в ближайшем будущем пересмотренных рабочих и административных процессов, включая процессы формирования кадровых ресурсов, планирования, составления бюджета и распределения ресурсов;

(ii) внедрение новых корпоративных технических процессов, таких как процессы, связанные с техническим сотрудничеством и сбором и использованием данных, которые имеют жизненно важное значение для стимулирования и закрепления необходимых изменений в методах работы ВОЗ на трех уровнях в ближайшей перспективе;

(iii) ускорение преобразования подхода ВОЗ к мобилизации ресурсов для содействия быстрому переходу к более разнообразной, прогнозируемой и гибкой базе финансирования, которая, в свою очередь, позволит оптимизировать подход

ВОЗ на страновом уровне в среднесрочной перспективе и усилить программную и операционную гибкость с учетом изменяющихся потребностей и приоритетов стран;

(iv) полномасштабное расширение в среднесрочной перспективе возможностей новых трехуровневых механизмов сотрудничества, таких как сеть трех миллиардов, группы по достижению промежуточных результатов, сети технических экспертов и другие новые методы работы, включая группы по оперативному достижению результатов, при обеспечении необходимого делегирования полномочий и вспомогательных процессов, таких как мониторинг результатов; и

(v) закрепление текущих изменений в культуре ВОЗ и ее методах проведения политики, направленной на создание более благоприятных условий для расширения сотрудничества и усиления совместной ответственности и подотчетности за результаты на всех трех уровнях в среднесрочной перспективе.

13. В связи с пандемией COVID-19 государства-члены возлагают на ВОЗ новые надежды, и Секретариат должен быть в состоянии реагировать на них. Для осуществления своих чрезвычайных и регулярных программ в условиях пандемии ВОЗ должна действовать в гораздо более сложных оперативных условиях на основе использования более динамичных, инновационных и скоординированных методов. При осуществлении деятельности ВОЗ по преобразованию ее присутствия в странах и достижению результатов на страновом уровне необходимо будет проанализировать и учесть опыт и знания, полученные в ходе борьбы с COVID-19, рекомендации Независимой комиссии по оценке готовности к пандемии и эффективности ответных мер и выводы, сделанные по итогам внешней оценки программы преобразований. Эти выводы помогут определить приоритеты, процессы и сроки работы ВОЗ в связи с ее преобразованием, особенно с точки зрения оптимизации присутствия и воздействия Организации в странах.

ДЕЙСТВИЯ ИСПОЛНИТЕЛЬНОГО КОМИТЕТА

14. Исполнительному комитету предлагается принять настоящий доклад к сведению и предоставить руководящие указания по его доработке до его представления семьдесят четвертой сессии Всемирной ассамблеи здравоохранения.

ПРИЛОЖЕНИЕ 1

ОБЩИЕ СВЕДЕНИЯ О СТРАНОВЫХ ОБЗОРАХ (ПРОВЕДЕННЫХ В 2018-2019 гг. И ПРОВОДИМЫХ В 2020-2021 гг. ИЛИ ЗАПЛАНИРОВАННЫХ НА 2020-2021 гг.) С РАЗБИВКОЙ ПО ВИДАМ ОБЗОРОВ И РЕГИОНАМ ВОЗ

Вид обзора	Сфера охвата и направленность обзора	Африканский регион		Европейский регион		Регион Восточного Средиземноморья		Регион Юго-Восточной Азии		Регион Западной части Тихого океана	
		2018-2019 гг.	2020-2021 гг.	2018-2019 гг.	2020-2021 гг.	2018-2019 гг.	2020-2021 гг.	2018-2019 гг.	2020-2021 гг.	2018-2019 гг.	2020-2021 гг.
Обзор управленческой и административной деятельности ^а	Компонент регулярного процесса обзора, направленный на обеспечение эффективности управленческой деятельности и соблюдения требований в трех основных областях: (а) руководство и управление; (б) управление программами; и (с) операционная поддержка.	Н/П ^б	–	6	5	3	3	6	5	все	все
Страновой функциональный обзор	Углубленный обзор структуры страновых бюро, их кадрового состава и методов работы для обеспечения того, чтобы присутствие и деятельность ВОЗ на страновом уровне надлежащим образом способствовали осуществлению Тринадцатой общей программы работы (ОПР-13) и региональной повестки дня.	47	–	–	–	18	4	–	–	–	–
Разработка плана страновой поддержки	Часть процесса двухгодичного планирования ВОЗ по составлению подробного двухгодичного плана работы в соответствующей стране с указанием конкретных видов продукции и услуг, которые должны предоставляться с учетом потребностей и приоритетов данной страны.	все	все	все	все	все	все	все	все	все	все

Обновление стратегии странового сотрудничества	Согласование стратегического механизма ВОЗ по взаимодействию на страновом уровне с ОПП-13 с учетом национальных приоритетов и последствий реформ Организации Объединенных Наций.	–	–	–	–	5	7	4	4	2 ^c	6
Оценки деятельности страновых бюро	Эти обзоры, координируемые корпоративным Бюро ВОЗ по оценке, позволяют выявлять достижения, проблемы и пробелы и документировать передовую практику и инновации. Они включают результаты деятельности страновых бюро ВОЗ и вклад на региональном и глобальном уровнях в осуществление программы работы в странах.	2	1	1	1	–	3	1	3	–	2

a Другие названия включают обзор программной и управленческой деятельности (Регион Юго-Восточной Азии) и обзор административной и управленческой деятельности (Африканский регион).

b Не применимо, как это отражено в рамках более общих и широких страновых функциональных обзоров.

c Включает две новые стратегии странового сотрудничества.

ПРИЛОЖЕНИЕ 2

ОБЗОР ШТАТА СОТРУДНИКОВ ШТАБ-КВАРТИРЫ, РЕГИОНАЛЬНЫХ БЮРО И СТРАНОВЫХ БЮРО ВОЗ,
2014-2020 гг. (ПО СОСТОЯНИЮ НА ИЮНЬ 2020 г.)

2а. Все сотрудники¹

Тип бюро	2014 г.		2015 г.		2016 г.		2017 г.		2018 г.		2019 г.		2020 г.	
	Число	%	Число	%	Число	%	Число	%	Число	%	Число	%	Число	%
Штаб-квартира	2 159	29,5%	2 255	29,5%	2 297	29,0%	2 378	29,6%	2 375	29,8%	2 449	29,7%	2 522	30,3%
Региональные бюро	1 912	26,2%	1 943	25,5%	1 953	24,7%	1 977	24,6%	1 989	25,0%	2 085	25,3%	2 097	25,2%
Страновые бюро	3 238	44,3%	3 434	45,0%	3 666	46,3%	3 672	45,7%	3 594	45,2%	3 699	44,9%	3 712	44,6%
Итого	7 309	100,0%	7 632	100,0%	7 916	100,0%	8 027	100,0%	7 958	100,0%	8 233	100,0%	8 331	100,0%

2б. Сотрудники категории специалистов и выше¹

Тип бюро	2014 г.		2015 г.		2016 г.		2017 г.		2018 г.		2019 г.		2020 г.	
	Число	%	Число	%	Число	%	Число	%	Число	%	Число	%	Число	%
Штаб-квартира	1 277	50,9%	1 359	51,4%	1 398	50,1%	1 469	49,7%	1 481	50,1%	1 523	49,2	1 604	50,3%
Региональные бюро	742	29,6%	760	28,8%	776	27,8%	826	28,0%	856	29,0%	920	29,7 %	940	29,5%
Страновые бюро	489	19,5%	523	19,8%	614	22,0%	659	22,3%	619	20,9%	650	21,0	647	20,3%
Итого	2 508	100,0%	2 642	100,0%	2 788	100,0%	2 954	100,0%	2 956	100,0%	3 093	100,0	3 191	100,0%

¹ Из-за округления итоговая сумма может не составлять 100%.

2с. Национальные сотрудники категории специалистов¹

Тип бюро	2014 г.		2015 г.		2016 г.		2017 г.		2018 г.		2019 г.		2020 г.	
	Число	%	Число	%	Число	%	Число	%	Число	%	Число	%	Число	%
Штаб-квартира	51	4,9%	67	6,0%	63	5,4%	70	5,7%	66	5,3%	66	5,0%	67	5,0%
Региональные бюро	62	5,9%	70	6,3%	67	5,8%	58	4,8%	60	4,8%	63	4,8%	62	4,6%
Страновые бюро	935	89,2%	980	87,7%	1 032	88,8%	1 093	89,5%	1 113	89,8%	1 185	90,2%	1 209	90,4%
Итого	1 048	100,0%	1 117	100,0%	1 162	100,0%	1 221	100,0%	1 239	100,0%	1 314	100,0%	1 338	100,0

2d. Сотрудники категории общего обслуживания

Тип бюро	2014 г.		2015 г.		2016 г.		2017 г.		2018 г.		2019 г.		2020 г.	
	Число	%	Число	%	Число	%	Число	%	Число	%	Число	%	Число	%
Штаб-квартира	831	22,1%	829	21,4%	836	21,1%	839	21,8%	828	22,0%	860	22,5%	851	22,4%
Региональные бюро	1 108	29,5%	1 113	28,7%	1 110	28,0%	1 093	28,4%	1 073	28,5%	1 102	28,8%	1 095	28,8%
Страновые бюро	1 814	48,3%	1 931	49,9%	2 020	50,9%	1 920	49,8%	1 862	49,5%	1 864	48,7%	1 856	48,8%
Итого	3 753	100,0%	3 873	100,0%	3 966	100,0%	3 852	100,0	3 763	100,0%	3 826	100,0%	3 802	100,0%

¹ Из-за округления итоговая сумма может не составлять 100%.