



Людские ресурсы: обновленная информация

Доклад Генерального директора

Введение

1. Настоящий доклад содержит обновленную информацию о тенденциях в сфере кадрового обеспечения и соответствующих видах деятельности ВОЗ по состоянию на 31 июля 2025 г. с уделением основного внимания трем базовым элементам стратегии в области людских ресурсов: привлечению высококвалифицированных специалистов, удержанию таких специалистов и созданию благоприятных условий труда. В нем обобщаются основные тенденции при соблюдении ограничений на количество слов¹. С учетом глубокого воздействия продолжающегося процесса пересмотра приоритетов и реорганизации деятельности был подготовлен специальный дополнительный документ с обновленной информацией о прогрессе по состоянию на 31 октября 2025 г.² Данные о кадровом обеспечении, ранее включенные в доклад о людских ресурсах, теперь доступны на портале государств – членов ВОЗ, что упрощает доступ к основной статистической и аналитической информации³.

Тенденции в области кадрового обеспечения

2. По состоянию на 31 июля 2025 г. общая численность сотрудников ВОЗ составляла 9126 человек, что на 3,6% меньше их общей численности по состоянию на 31 декабря 2024 г. (9463 человека)⁴. Сотрудники работают в 142 странах и распределяются следующим образом: штаб-квартира (26,75%, что на 0,84% меньше их численности по состоянию на декабрь 2024 г.); Африканский регион (27,07%); Регион Восточного Средиземноморья (15,49%); Европейский регион (10,37%); Регион Юго-Восточной Азии (9,02%);

¹ См. документы EB136/6, пункт 9, и EB154/33 Add.1, пункт 22.

² Документ EB158/52 Add.1.

³ См. [WHO workforce data](#) (дата обращения: 19 сентября 2025 г.).

⁴ Все показатели включают в себя персонал размещенных в ВОЗ специальных программ и механизмов сотрудничества. В них не включены сотрудники, работающие в МАИР и структурах Организации Объединенных Наций, функционирующих под управлением ВОЗ. В них также не включены сотрудники, работающие в ПАОЗ (см. [PAHO workforce data](#), дата обращения: 25 ноября 2025 г.).

Регион Западной части Тихого океана (7,46%); Глобальный центр обслуживания (3,20%); и специальные программы (0,65%) (см. данные по кадрам, таблица 1 и рис. 1).

3. Другим важным компонентом людских ресурсов являются аффилированные (ранее внештатные) сотрудники ВОЗ, численность которых значительно сократилась. В период с июля 2024 г. по июль 2025 г. количество соглашений о выполнении работ уменьшилось на 27,2%, с 1539 (517 в эквиваленте полной занятости) до 1121 (406 в эквиваленте полной занятости), что представляет собой уменьшение на 21,5% в пересчете на эквиваленты полной занятости.

4. Число консультантов сократилось на 16,4%, с 4128 (2448 в эквиваленте полной занятости) в июле 2024 г. до 3449 (2284 в эквиваленте полной занятости) в июле 2025 г., что представляет собой сокращение числа консультантов на 6,7% в пересчете на эквиваленты полной занятости. Количество специальных соглашений о предоставлении услуг уменьшилось на 13% – с 4811 в июле 2024 г. до 4186 в июле 2025 г. (см. данные по кадрам, таблица 20).

5. По состоянию на июль 2025 г. распределение персонала на всех уровнях Организации в сравнении с распределением по состоянию на декабрь 2024 г. было следующим: штаб-квартира – сокращение с 28,2% до 27,4%, Глобальный центр обслуживания – увеличение с 3,1% до 3,2%, региональные бюро – увеличение с 24,0% до 24,1% и страновые бюро – увеличение с 44,7% до 45,3% (см. данные по кадрам, рис. 2).

6. За период с 1 января по 31 июля 2025 г. расходы на персонал составили 846 млн долл. США и снизились в процентном отношении к общим расходам, составив 46,0% от 1853 млн долл. США по сравнению с 47,0% за тот же период с 1 января по 31 июля 2024 г.

7. В отношении географической представленности 45,7% стран находились в пределах желаемого диапазона, 23,9% были излишне представлены, 21,3% – не представлены и 9,1% – недостаточно представлены. В Регионе Юго-Восточной Азии непредставленных или недостаточно представленных стран не было (см. данные по кадрам, таблицы 4, 5 и 6 и рис. 4 и 5).

8. В отношении географического многообразия прогресс наиболее заметен применительно к непредставленным или недостаточно представленным государствам-членам, доля которых снизилась с 32,1% в июле 2017 г. до 30,5% в июле 2025 г.

9. В период с 2017 по 2025 г. представленность стран с низким и средним уровнем дохода среди работников категории специалистов на долгосрочных контрактах увеличилась с 47,7% до 54,1%. В период с июля 2024 г. по июль 2025 г. наблюдалась аналогичная повышающая тенденция: представленность стран с низким и средним уровнем дохода возросла с 52,4% до 54,1%. С 2017 г. доля директоров из стран с низким и средним уровнем дохода возросла на 18,3%, при этом в период с июля 2024 г. по июль 2025 г. произошло увеличение на 4,9%, что свидетельствует о прогрессе в обеспечении многообразия в составе высшего руководства. В штаб-квартире увеличение этого показателя было более выраженным и составило 23,1% по сравнению с показателем 2017 г., при этом в период с июля 2024 г. по июль 2025 г. увеличение составило 8,8%, что свидетельствует о твердой приверженности обеспечению многообразия (см. данные по кадрам, рис. 5 и 6).

10. В кадровой структуре Организации, насчитывающей 9126 сотрудников, достигнут гендерный паритет (50% женщин, 50% мужчин (см. данные по кадрам, таблицы 3а и 3b и рис. 3а)).
11. В период с декабря 2024 г. по июль 2025 г. представленность женщин в категории специалистов и выше возросла с 47,9% до 48,3%. Наиболее значительное процентное увеличение наблюдалось на должностях P1 (+0,9), P3 (+0,6), P4 (+0,3), P6 и D1 (+1,9) и D2 (+1,3), а наибольший гендерный разрыв сохранялся на должностях D2 (31,6% женщин) и P6 и D1 (36,2%) (см. данные по кадрам, таблица 3с и 3е и рис. 3b и 3d).
12. Две меры по набору персонала, введенные в 2023 г. в целях повышения представленности женщин, будут действовать до тех пор, пока не будет достигнуто гендерное равенство среди сотрудников на должностях тех уровней, где женщины недопредставлены.
13. За последние четыре года процентная доля заявлений о приеме на работу от женщин возросла с 31,4% до 33,3%. Этому прогрессу способствовали временные меры по набору персонала, включение в объявления о вакансиях заявлений о многообразии и распространение информации о предпринимаемых усилиях по обеспечению гендерного равенства, что свидетельствует о приверженности ВОЗ достижению большей гендерной сбалансированности при наборе персонала (см. данные по кадрам, таблица 11а).
14. По состоянию на 31 июля 2025 г. доля женщин среди руководителей страновых бюро составляла 34,9%, что значительно выше, чем в декабре 2024 г. (31,7%) (см. данные по кадрам, рис. 3с).

Глобальная программа стажировок

15. Из-за финансового кризиса глобальная программа стажировок была приостановлена с конца января 2025 г. Поэтому по мере истечения срока контрактов стажеров их число уменьшалось. Стажировки предлагались в штаб-квартире, а также в регионах Восточного Средиземноморья и Западной части Тихого океана.
16. За отчетный период доля стажеров из стран с низким и средним уровнем дохода снизилась с 63,0% по состоянию на 31 декабря 2024 г. до 51,5% по состоянию на 31 июля 2025 г. В штаб-квартире стажеры из стран с низким и средним уровнем дохода составляли более 57% всех стажеров. Целевой показатель, предусмотренный резолюцией WHA71.13 (2018 г.), согласно которому доля выходцев из стран с низким и средним уровнем дохода среди стажеров должна составлять не менее 50%, продолжает превышать.

Управление служебной деятельностью

17. В соответствии с рекомендациями по итогам оценки системы управления служебной деятельностью ВОЗ в рамках новой системы общеорганизационного управления будет введен в действие модуль управления служебной деятельностью, который заменит существующий инструмент. В 2025 г. в связи с процессом пересмотра приоритетов и реорганизации деятельности все инициативы по совершенствованию управления служебной деятельностью были приостановлены.

18. Ожидается, что финансовые ограничения и продолжающийся процесс пересмотра приоритетов и реорганизации деятельности будут сказываться на совершенствовании управления служебной деятельностью и в 2026–2027 гг.

Обучение и повышение квалификации персонала

19. Глобальные инициативы в области обучения предоставляют доступ к курсам и программам, которые, среди прочего, охватывают систему общеорганизационного управления; оценку потенциала; развитие карьеры; финансы и бухгалтерский учет; управление парком транспортных средств; глобальную языковую программу; глобальные закупки; финансирование здравоохранения; Ассоциацию персонала штаб-квартиры; учебный центр Департамента обеспечения качества, норм и стандартов; инициативу по формированию уважительных взаимоотношений на рабочем месте; управление рисками; безопасное использование дорог; управление проектами; безопасные цифровые активы; платформу "Blue Line" Колледжа персонала системы Организации Объединенных Наций; вводный инструктаж; и программу поддержки сотрудников в переходный период. Кроме того, предоставлен доступ к курсам Дипломированного института государственных финансов и бухгалтерского учета, а также Дипломированного института персонала и развития. На платформе LinkedIn Learning для сотрудников доступны более 25 000 курсов, а также инструктаж для руководителей и обучение по управлению проектами, закупкам, управлению служебной деятельностью и инклюзии людей с инвалидностью. Региональные инициативы охватывали такие области, как наращивание потенциала, мобилизация ресурсов, взаимодействие с донорами, стратегическое планирование и урегулирование конфликтов.

20. Показатели завершения обязательного обучения ВОЗ остаются высокими, а в отношении курсов по вопросам этики, безопасности, предупреждения сексуальной эксплуатации и кибербезопасности составляют от 87% до 97%.

21. Академия ВОЗ интегрировала обучение персонала в свою стратегию на 2024–2026 гг., включив двух бывших членов группы по повышению квалификации и обучению персонала в группу, работающую в Лионе, Франция. Это усилит сотрудничество с экспертами и поддержит непрерывное развитие кадров. Совместно с региональными координаторами и Департаментом кадровых ресурсов и развития кадрового потенциала будут установлены новые цели обучения на 2026–2027 гг.

22. Реализованные с января 2025 г. глобальные инициативы в области коллективного и индивидуального обучения способствовали повышению эффективности работы персонала и формированию уважительных отношений на рабочем месте и устойчивой рабочей среды. Изучаемые темы включали эмоциональный интеллект, обратную связь, управление изменениями, сетевое взаимодействие и урегулирование конфликтов. С января по июль 2025 г. 7116 сотрудников приняли участие в 71 инициативе, включая инициативы, организованные в сотрудничестве с другими структурами системы Организации Объединенных Наций в целях оптимизации ресурсов.

23. С апреля 2025 г. в рамках усилий по развитию карьеры оказывается поддержка сотрудникам, затронутым организационными изменениями, в том числе путем проведения семинаров по таким темам, как личный брендинг, поиск работы и планирование дальнейшей карьеры, дополняемые инструктажем и поддержкой со стороны руководства.

Более подробная информация приведена в дополнительном документе, посвященном процедуре пересмотра приоритетов и реорганизации деятельности ВОЗ в 2025 г.⁵

24. Отзывы участников показали высокий уровень удовлетворенности и взаимодействия. Сотрудники высоко оценили своевременную и актуальную поддержку и приобретенные ими практические навыки управления изменениями. На основе полученных отзывов были организованы новые очные семинары и семинары продвинутого уровня.

25. В 2025 г. 41 новый сотрудник принял участие в двух программах по вводному инструктажу в штаб-квартире, в рамках которых выступили более 40 докладчиков. Глобальная программа по вводному инструктажу «Познакомьтесь с ВОЗ», запущенная в мае 2025 г. в сотрудничестве с Колледжем персонала системы Организации Объединенных Наций, предлагает цифровой вариант адаптации новых сотрудников на платформе iLearn, дополняющий вводный инструктаж в штаб-квартире и региональных бюро.

Мобильность

26. Механизм мобильности продолжает применяться в рамках глобальной процедуры переназначения, направленной на поиск возможностей трудоустройства сотрудникам, должности которых были упразднены в ходе пересмотра приоритетов и реорганизации деятельности. Также продолжается перемещение сотрудников по обычным каналам переназначения как внутри регионов, так и между ними, а также в результате перераспределения должностей в процессе пересмотра приоритетов и реорганизации деятельности.

Внутреннее правосудие

27. Основные подразделения по обеспечению подотчетности продолжают повышать эффективность неформального механизма урегулирования дел, касающихся оскорбительного поведения, анализируя при этом передовую практику международных организаций. На основе такого анализа разрабатывается предложение, призванное обеспечить своевременное и справедливое рассмотрение таких жалоб соответствующими заинтересованными сторонами в целях формирования безопасной обстановки и уважительных взаимоотношений на рабочем месте.

28. Секретариат продолжает осуществлять мониторинг начатой в 2016 г. реформы внутренней системы правосудия, которая позволила добиться ощутимых улучшений, в том числе активизировать применение неформальных процедур урегулирования и процедуры рассмотрения в административном порядке для обеспечения транспарентного и справедливого разрешения споров. Несмотря на произошедший за последние четыре года рост числа запросов на рассмотрение дел в административном порядке, существенно уменьшилась доля обжалований таких решений в Глобальном апелляционном совете. Данной положительной тенденции угрожает процедура пересмотра приоритетов и реорганизации деятельности. По итогам проведенного в 2022 г. обзора внутренней системы правосудия Департамент кадровых ресурсов и развития кадрового потенциала подготовил план осуществления для выполнения вынесенных рекомендаций в тесной координации со всеми заинтересованными сторонами. Хотя некоторые элементы плана, такие как информационно-просветительская деятельность, были реализованы, другие меры,

⁵ Документ EB158/52 Add.1.

требующие дополнительных финансовых ресурсов, были приостановлены. Ответ руководства на доклад омбудсмена⁶ приводится в приложении.

Система контрактов

29. В 2025 г. была приостановлена реформа системы контрактов, которая будет возобновлена в 2026 г. после определения стратегических приоритетов на двухгодичный период 2026–2027 гг.

Центр по глобальным операциям в области людских ресурсов

30. В течение первых трех кварталов 2025 г. сотрудники Центра по глобальным операциям в области людских ресурсов обработали большой объем операций (180 000) и взяли на себя дополнительные функции по оказанию поддержки процедуре по пересмотру приоритетов и реорганизации деятельности ВОЗ. Показатель соблюдения соглашений об уровне обслуживания увеличился до 96,45% по сравнению с 90,00% в 2024 г.

31. Для удобства персонала сотрудники Центра выпускали инфографику и аудиовизуальные материалы, иллюстрирующие материальные права сотрудников, а также внедряли инструменты на основе искусственного интеллекта, ускоряющие обработку запросов на авансы по арендной плате, субсидии и покрытие расходов на образование. Благодаря этим инновационным решениям время обработки заявок сократилось на 1–1,5 дня.

Программа по формированию уважительных отношений на рабочем месте

32. Программа по формированию уважительных отношений на рабочем месте сыграла важную роль в период серьезных организационных изменений, способствуя укреплению психологически комфортной, ценностно ориентированной и уважительной обстановке в трудовых коллективах на трех уровнях Организации, а также в МАИР и ЮНЭЙДС. В ходе реализации программы использовалась платформа по формированию уважительной, безопасной и здоровой рабочей среды (RSHWE), обеспечивающая проведение тематических семинаров, распространение практических методик и координацию действий различных функциональных подразделений по оказанию практически значимой поддержки сотрудникам, затронутым реструктуризацией, за счет организации интерактивного общения, предоставления специальных материалов и взаимодействия со специалистами по сопровождению персонала в переходный период и вопросам организационной культуры.

33. Платформа RSHWE служит для содействия сотрудничеству между функциональными подразделениями, объединяя ресурсы департаментов и основных бюро в целях обеспечения согласованного и всеобъемлющего механизма поддержки.

34. Важной вехой стало открытие в апреле 2025 г. центра поддержки сотрудников в переходный период. Более подробную информацию можно найти в дополнительном документе, посвященном процедуре пересмотра приоритетов и реорганизации деятельности ВОЗ.

⁶ Документ EB158/INF./2.

35. В будущем программа по формированию уважительных отношений на рабочем месте будет и впредь расширять межфункциональную поддержку осуществлению переходного периода с помощью платформы RSHWE путем обеспечения согласованного и чуткого подхода к нуждам сотрудников, способствующего укреплению основных ценностей ВОЗ и этичному поведению.

Здоровье и благополучие персонала

36. В 2025 г., несмотря на ограниченные ресурсы и организационные преобразования, Департамент по охране и гигиене труда продолжал работать над обеспечением охраны и гигиены труда. Его усилия были сосредоточены на оказании адресной психосоциальной поддержки на индивидуальном, коллективном и организационном уровнях, решении возникающих психосоциальных проблем и поддержке выполнения функциональных и управленческих задач. Помимо регулярной деятельности Департамент по охране и гигиене труда столкнулся с ростом обращений в связи с переходным периодом, включая более сложные случаи ухода сотрудников в отпуск по болезни, а также с возросшими потребностями Программы ВОЗ по чрезвычайным ситуациям в области здравоохранения и необходимостью содействовать обеспечению доступа сотрудников к медицинской помощи во время перевода в другие места службы. Завершена разработка первой внутренней программы электронного обучения по вопросам психического здоровья на рабочем месте (девять модулей), которая вскоре будет доступна на платформе iLearn. В сотрудничестве с Департаментом кадровых ресурсов и развития кадрового потенциала разработаны протоколы ведения случаев высокого риска и поддержания контактов с сотрудниками, находящимися в отпуске по болезни или по уходу за ребенком. С учетом потребностей, которые возникнут по окончании переходного периода, в штаб-квартире и регионах продолжается информационно-разъяснительная работа в целях организации долгосрочной психосоциальной поддержки и перехода к общеорганизационным мерам по охране здоровья и благополучия в соответствии с рискориентированным подходом.

Действия Исполнительного комитета

37. Исполкому предлагается принять настоящий доклад к сведению и предоставить руководящие указания в отношении следующего вопроса.

- Каким из представленных в докладе областей деятельности Секретариату следует в приоритетном порядке уделять особое внимание?

Приложение

Рекомендации омбудсмена: ход выполнения

1. Настоящее приложение содержит обзор мер и инициатив, осуществляемых руководством ВОЗ для решения проблем и выполнения рекомендаций, содержащихся в докладе омбудсмена, представленном Исполнительному комитету¹.
2. В процессе пересмотра приоритетов и реорганизации деятельности персоналу оказывалась обширная поддержка в координации со всеми доступными заинтересованными сторонами на основе соблюдения трех основных принципов:
 - (a) **транспарентности**, обеспечиваемой, помимо прочего, путем совместного планирования процесса управления людскими ресурсами, непрерывного взаимодействия с ассоциациями персонала ВОЗ, проведения официальных консультаций в соответствующих департаментах и содействия эффективной коммуникации и обратной связи с помощью общих собраний, еженедельных информационных бюллетеней и экспресс-обзоров;
 - (b) **справедливости**, обеспечиваемой благодаря инклюзивному управлению, анализу и диалогу со всеми заинтересованными сторонами и сотрудниками и внедрению ряда специальных мер для сотрудников, таких как программа добровольного досрочного выхода на пенсию, расторжение трудовых отношений с сотрудниками на взаимно согласованных условиях и увеличение срока заблаговременной выдачи уведомлений об увольнении временных сотрудников, а также специальных мер в отношении материальных прав и лиц, находящихся в уязвимом положении;
 - (c) **гуманности**, обеспечиваемой путем уделения особого внимания психическому здоровью и благополучию на основе повышения видимости и доступности консультантов персонала и специалистов в области гигиены труда, внедрения конфиденциальной круглосуточной программы помощи сотрудникам, предоставления критически важной поддержки в случае инцидентов и предоставления поддержки на основе рекомендаций по вопросам психического здоровья Специализированной группы представителей персонала и консультантов по борьбе со стрессом в Организации Объединенных Наций и в рамках семинаров по вопросам управления сложными ситуациями на рабочем месте, проводимых Бюро омбудсмена и посреднических услуг (в штаб-квартире, Региональном бюро для стран Юго-Восточной Азии и Региональном бюро для стран Восточного Средиземноморья).
3. Кроме того, были выдвинуты различные инициативы по оказанию поддержки сотрудникам в планировании их дальнейшей карьеры, в том числе через центр поддержки сотрудников в переходный период, инструктажи, семинары, консультации и брифинги. Отмечая интерес сотрудников к различным вебинарам по вопросам людских ресурсов (например, по вопросам внутреннего правосудия, материальных прав сотрудников и персонала, привлекаемого на местной основе), Руководство продолжит предоставлять доступ к этим ценным форумам.

¹ См. документ EB158/INF./2.

4. В этой связи руководство ВОЗ преисполнено решимости продолжать следить за осуществлением принятых мер и инициатив и будет по-прежнему принимать участие в обсуждениях со всеми заинтересованными сторонами для обеспечения эффективного доступа к информации и надлежащей внутренней координации услуг на протяжении всего процесса пересмотра приоритетов и реорганизация деятельности и в последующий период.
5. Кроме того, руководство высоко оценивает роль и мандат омбудсмана и привержено дальнейшему сотрудничеству с ним в рамках всей Организации для неформального решения кадровых вопросов на основе принципов транспарентности и нейтральности. Оно признает важность привлечения омбудсмана на раннем этапе процесса и тот факт, что проводимые ранее подобные консультации оказались весьма полезными.
6. В этой связи руководство подтверждает наличие дополнительных неформальных механизмов поддержки, которые также доступны сотрудникам и с помощью которых им рекомендуется обращаться за поддержкой (например, через Департамент по охране и гигиене труда, консультантов персонала, ассоциации персонала ВОЗ, руководителей и Департамент кадровых ресурсов и развития кадрового потенциала).
7. Описанные выше меры по оказанию поддержки персоналу, внедренные в процессе пересмотра приоритетов и реорганизация деятельности, свидетельствуют о решимости Организации обеспечить для сотрудников уважение, справедливое отношение и должное признание в соответствии с основными ценностями Организации. Кроме того, участие Организации на всех уровнях и основанный на сотрудничестве подход, применяемый ею в ходе этого процесса, подтверждают признание Организацией важности коммуникации и транспарентности.
8. Руководство ВОЗ будет и впредь принимать участие в работе на всех уровнях для обеспечения того, чтобы воздействие текущего кризиса оставалось ограниченным, а меры, которые необходимо принимать для преодоления финансовых трудностей Организации, в полной мере соответствовали установленным процедурам и процессам в целях обеспечения надлежащей подотчетности.
