



Доклад омбудсмена¹

1. Омбудсмен² выполняет в Организации особую функцию независимого и нейтрального консультанта, основная задача³ которого заключается в том, чтобы оказывать конфиденциальную беспристрастную помощь добровольно обращающимся к нему сотрудникам и другим членам трудового коллектива для обсуждения связанных с работой проблем. Вторая важнейшая функция омбудсмена заключается в выявлении системных проблем, тенденций и закономерностей и информировании по восходящей линии ключевых заинтересованных сторон. Анализ этой информации может способствовать позитивным изменениям как на индивидуальном, так и на общеорганизационном уровне. Эти взаимодополняющие функции, основанные на главных принципах, определяющих деятельность омбудсмена, отличают его от других вспомогательных должностей в Организации.

2. В соответствии с обязательствами омбудсмена перед Исполнительным комитетом⁴ в настоящем докладе, подготовленном на основе конфиденциального общения с посетителями и обсуждений с заинтересованными сторонами, излагаются наиболее актуальные системные вопросы, выявленные в 2025 г., причем особое внимание уделяется ценностям ВОЗ в переходный период. Содержание настоящего доклада представляет собой

¹ Настоящий документ был подготовлен Бюро омбудсмена и посреднических услуг в сотрудничестве со всеми региональными омбудсменами ВОЗ. В настоящем докладе под термином «омбудсмен» можно понимать коллективную сеть сотрудников аппарата омбудсмена во всех подразделениях ВОЗ.

² В настоящее время существует ряд различных наименований или названий, используемых для этой должности, особенно на английском языке. Вместе с тем на тридцать седьмом совещании Комитета Исполкома по программным, бюджетным и административным вопросам Секретариат взял на себя обязательство использовать гендерно нейтральное наименование должности (см. документ EB152/4).

³ См. правило 1215.5 Правил о персонале. В приложении к документу EB152/INF./3 также содержится справочная информация о роли омбудсмена и структуре его служб.

⁴ Настоящий документ представлен в соответствии с принятыми на прошедшей в июне 2017 г. 141-й сессии Исполкома решениями относительно рекомендации Объединенной инспекционной группы Организации Объединенных Наций, согласно которой всем директивным органам организаций системы Организации Объединенных Наций следует «предоставлять омбудсмену возможность регулярно представлять им доклады по выявленным системным вопросам» (см. документ EB141/2, принятый к сведению Исполкомом на его 141-й сессии, и документ EB141/2017/REC/1, протокол первого заседания, раздел б). Этот доклад направляется Исполкому с 2018 г.

обобщенную информацию, полученную на основе изучения тем и закономерностей, которые омбудсмен отметил на трех уровнях Организации.

3. Не исключено, что 2025 г. окажется самым сложным годом за всю историю ВОЗ до сегодняшнего дня. Он действительно ознаменовался беспрецедентным сокращением бюджета. В свете сложившейся ситуации и последовавшего за ней кризиса Организация приняла меры по пересмотру своего стратегического и финансового подхода, а также организационной структуры. Уже в январе 2025 г. были введены меры по сокращению расходов и повышению эффективности в связи с необходимостью стратегического согласования имеющихся финансовых ресурсов с ключевыми приоритетами. В целях определения ключевых областей приложения усилий и выработки руководящих принципов для принятия решений в области кадрового обеспечения была начата комплексная работа по пересмотру приоритетов и реорганизации деятельности.

4. На момент составления настоящего доклада соответствующие процессы все еще продолжаются. Хотя еще преждевременно делать окончательные выводы относительно их осуществления и соответствующего воздействия, можно поделиться некоторыми наблюдениями относительно системных проблем, которые проявляются по мере протекания этих процессов и перехода Организации к новым структурам на всех трех уровнях.

5. За этот период было предпринято много позитивных инициатив. Еще в апреле 2025 г. в рамках платформы по формированию уважительной, безопасной и здоровой рабочей среды был создан центр поддержки персонала в переходный период. Программа по формированию уважительных отношений на рабочем месте сыграла важную координирующую роль в обеспечении того, чтобы различные службы, включая Департамент кадровых ресурсов и развития кадрового потенциала, Ассоциацию персонала, консультантов персонала, Службу охраны здоровья и благополучия персонала, Бюро по вопросам этики, службы пенсионного обеспечения и медицинского страхования персонала, а также омбудсменов в штаб-квартире и в регионах, могли оказывать помощь сотрудникам, предоставляя им практическую информацию, необходимые инструменты и психосоциальную поддержку для успешного прохождения переходного периода. Для дальнейшего продвижения вперед крайне важно разработать общую стратегию того, каким образом эти различные службы будут оказывать поддержку персоналу в предстоящие трудные месяцы. Будет существовать определенная напряженность между необходимостью побуждения к активным действиям вновь сформированных подразделений и проявлением участия по отношению к сотрудникам, знания и навыки которых будут использоваться и которые останутся в Организации всего на несколько месяцев. Также будет необходимо научить руководителей и сотрудников подразделений навыкам разрешения конфликтов, ведения диалога и вежливого общения, внедрить регулярные процессы укрепления группового взаимодействия и оценки атмосферы в коллективе, а также проводить различные мероприятия для поддержания морального духа.

6. Омбудсмен хотел бы подчеркнуть, что в течение этого сложного года ВОЗ не поддавалась значительному давлению, оказываемому на нее в целях быстрого внедрения мер, которые в краткосрочной перспективе могли бы быть целесообразными с финансовой точки зрения, но в конечном итоге шли бы вразрез с основными ценностями ВОЗ. Вместо этого, сохраняя финансовую осмотрительность, ВОЗ предприняла усилия по проведению в жизнь существующих стратегий и даже разработала ряд новых стратегий для урегулирования

критически важных вопросов, поднятых сотрудниками, в частности связанных с их способностью обеспечить благополучие своих семей в переходный период. Уделяется особое внимание тому, чтобы обеспечивать гуманное обращение с персоналом и решать возникающие проблемы по мере их появления, что отражает соответствующую передовую практику.

7. Несмотря на вышесказанное, исходя из особенностей своей работы, характеризующейся взаимодействием как с посетителями, так и с ключевыми заинтересованными сторонами, омбудсмен хотел бы подчеркнуть всю сложность согласования мнений в условиях сложившейся непростой ситуации. В зависимости от того, какое место занимают те или иные лица в Организации, каковы их должность и обязанности и как именно на них влияет происходящее, у них вполне вероятно будут формироваться разные мнения, что легко может привести к риску дальнейшего раскола в Организации на «мы» и «они».

8. Например, несмотря на то, что все вспомогательные службы и комитеты уделяют самое пристальное внимание соблюдению принципов справедливости и системного подхода, опыт сотрудников, ожидающих решения о своей дальнейшей карьере, порой свидетельствует о расхождении практики с руководящими принципами консультаций, транспарентности и диалога. В сообщениях, направляемых омбудсмену, отмечаются случаи отсутствия достойного и уважительного отношения к сотрудникам, возникновения межличностных конфликтов, снижения морального духа в связи со сложной обстановкой в коллективе, а также нанесения ущерба репутации в результате распространения слухов. В них также отмечаются неопределенность, связанная с процессом «выявления ресурсов и их соотнесения с потребностями», и ощущение проявлений фаворитизма, которые, по мнению сотрудников, могли привести к упразднению должностей. В контексте суровой реальности дефицита штатных единиц все вышеперечисленное негативно сказывается на работоспособности отдельных сотрудников.

9. Анализируя жизнь Организации через призму ценностей ВОЗ, Омбудсмен отмечает одну особенно тревожную тенденцию, которая не является новой, но, по-видимому, приобретает все более проблематичный характер, — это повторяющиеся заявления о ценностях, которые не соответствуют реальному опыту некоторых людей. В перспективе эти нестыковки между официальной риторикой, с одной стороны, и реальным опытом, с другой, открывают конкретные возможности для улучшения качества консультаций, информирования об оперативных и научных обоснованиях принятия ключевых решений в отношении программ и штатных единиц, а также для ведения диалога, выходящего за рамки обмена информацией в онлайн-режиме и в ходе общих собраний.

10. Когда Организация четко формулирует правила и политику, которые будут применяться, и впоследствии может продемонстрировать, что она соблюдает эту нормативно-правовую базу, укрепляется доверие, а отличительной чертой отношений между работодателем и работником остается добросовестность. Это особенно верно в областях, где существует неоднозначность, и благодаря этому сохраняется авторитет Организации. Когда проводимая политика отражает ценности ВОЗ, даже если это сопряжено с финансовыми затратами, сотрудники признают безупречность такого подхода. Во избежание недоразумений и даже конфликтов и в целях сохранения доверия особое внимание следует уделять всестороннему разъяснению поправок, изменений в стратегиях и обоснованию исключений.

11. В условиях общеорганизационных преобразований ответственность ВОЗ выходит за рамки осуществления структурных изменений и включает в себя соблюдение принципов этичного и гуманного отношения ко всем сотрудникам, затронутым этими изменениями. С учетом проводимой в настоящее время реформы системы трудовых соглашений эта сложная ситуация должна побудить к дальнейшему рассмотрению вопроса о том, какие условия предусмотрены для лиц, которые работают в Организации на основе различных видов трудовых соглашений в течение длительного периода времени и которые внезапно остаются без работы и без финансовой защиты. Омбудсмен замечает, что то, в каких формах Организация принимает на себя эту ответственность, оказывает глубокое воздействие на степень доверия, моральный дух и общее благополучие сотрудников.

12. В рамках процесса пересмотра приоритетов многие коллеги получили тяжелые известия, которые приведут к непредвиденным изменениям в их карьере. Они внезапно оказались в ситуации, когда им необходимо четко осознать принимаемые решения, соответствующие процедуры и свои права, и сообщают о трудностях с поиском соответствующей информации в сети интранет ВОЗ. При этом сотрудники иногда сообщают, что при обращении в администрацию им предоставляется недостаточная информация и они чувствуют себя незамеченными и не услышанными. Кроме того, попытки получить более подробную информацию все чаще приводят к тому, что сотрудникам рекомендуют использовать официальные процедуры для получения всесторонних ответов. Такой подход противоречит позиции Организации, которая выступает за «неформальное урегулирование в первую очередь».

13. С учетом того, что администрация готова взаимодействовать с омбудсменом, когда он поднимает те или иные проблемы и предлагает варианты их урегулирования, было бы целесообразно изучить возможности более активного сотрудничества с омбудсменом, с тем чтобы сотрудники не были вынуждены прибегать к помощи официальных механизмов для получения исчерпывающих ответов на свои вопросы и жалобы. Обмен с омбудсменом информацией, которая может быть использована для снятия опасений относительно неэффективности политики и процедур, может оказать положительное влияние на персонал и снизить издержки Организации, связанные с большим количеством жалоб.

14. Следует с сожалением отметить, что боязнь преследований по-прежнему вызывает серьезную озабоченность у персонала, даже когда речь идет об использовании официальных процедур. Сотрудники, которые подали заявления о случаях домогательства или других формах неправомерных действий со стороны лиц, которые, как они видят, остаются в Организации, выразили опасения в связи с тем, что подача жалоб привела к прекращению их собственной службы или может повлечь за собой очень сложные рабочие отношения с предполагаемым правонарушителем, если оба останутся на службе. Эти опасения сохраняются, несмотря на многочисленные принятые меры и обращения к сотрудникам с заверениями, что они будут защищены. Дальнейшее обсуждение способов обеспечения более эффективного сопряжения неофициальных и официальных механизмов могло бы помочь решить постоянно возникающую проблему преследований.

15. С учетом серьезности предстоящих проблем с озабоченностью отмечается, что в 2025 г. в Организации произошло резкое сокращение числа профессиональных омбудсменов. В настоящее время в штате Бюро омбудсмента и посреднических услуг, оказывающего поддержку сотрудникам во всех местах службы, относящихся к штаб-квартире (включая МАИР, МВЦ и ЮНЭЙДС), есть только один омбудсмен. Кроме того, штатный омбудсмен есть только в региональных бюро для стран Америки, Европы и Восточного

Средиземноморья. В остальных региональных бюро — для стран Африки, Юго-Восточной Азии и Западной части Тихого океана — в настоящее время штатные должности омбудсменов вакантны, и нет никаких объявленных планов по набору штатных омбудсменов на соответствующие места. Значительное сокращение сети сотрудников-омбудсменов противоречит заявленному обязательству Организации обеспечить доступность этой службы для всех сотрудников Организации. С учетом того, что во всех регионах и даже в штаб-квартире другие ключевые вспомогательные службы также испытывают нехватку персонала или вовсе не укомплектованы, это также представляет определенный риск для Организации. Укомплектование вакантных штатных единиц омбудсмена в региональных бюро следует рассматривать в качестве приоритетной задачи. Это имеет решающее значение для повышения морального духа персонала, доверия и общего благополучия на рабочем месте.

16. В конечном счете ответственность Организации заключается не только в управлении процессом преобразований, но и в том, чтобы делать это с уважением к человеческому достоинству своих сотрудников и с учетом своих основных ценностей. Эта ответственность не возложена исключительно на Организацию; каждый ее сотрудник обязан действовать добросовестно и соблюдать ее ценности. В условиях финансовых ограничений и структурной реорганизации истинным мерилom всех работающих в той или иной организации является поведение каждого из них в период перемен.

17. Омбудсмен с удовлетворением отмечает значительные усилия Организации и ее персонала в этот беспрецедентный период и готов взаимодействовать со всеми заинтересованными сторонами в целях изучения дальнейших возможностей для улучшения ситуации.
