



Заявление представителя ассоциаций персонала ВОЗ

1. Настоящее заявление представлено от имени ассоциаций персонала ВОЗ, МАИР, ПАОЗ и ЮНЭЙДС, которые совместно представляют сотрудников всех основных подразделений и мест службы.

Выражение уважения коллегам и признание утраты экспертного потенциала

2. Прежде всего, мы хотели бы сказать слова благодарности нашим коллегам, чьи трудовые договоры были прекращены в 2025 г. в результате пересмотра приоритетов и реорганизации деятельности, а также тем, кто покинет Организацию в 2026 г. по окончании этого процесса.

3. За каждой упраздненной должностью – конкретный человек, внесший вклад своими экспертно-техническими знаниями, институциональной памятью и преданностью миссии ВОЗ. Уход всех этих людей – это не только кадровые изменения, но и ощутимая утрата в человеческом и профессиональном плане.

4. Мы также осознаем воздействие этих изменений на оставшихся сотрудников. В условиях неопределенности многим пришлось взять на себя дополнительные обязанности. В этой связи в процессе институционального восстановления необходимо учитывать не только структурные изменения, но и их последствия для персонала, особенно в нестабильных и затронутых конфликтами районах.

Взаимодействие, признание и общая ответственность

5. Мы признаем, что в один из самых сложных периодов современной истории ВОЗ руководство поддерживало взаимодействие с ассоциациями персонала, а также заявило о приверженности принципам транспарентности, справедливости и гуманности на протяжении всего процесса пересмотра приоритетов и реорганизации деятельности.

6. В то же время важно проанализировать, как реализация этих принципов воспринималась сотрудниками и их представителями на практике, в целях совершенствования процессов реформирования в будущем.

7. Мы вновь выражаем признательность за исключительные меры, принятые в рамках выполнения Организацией своего обязательства проявлять должную заботу о персонале, и обеспечило сотрудникам ценную поддержку в сложный переходный период.

8. Мы также хотели бы подчеркнуть важность существующих каналов взаимодействия руководства и персонала. Регулярный обмен мнениями, включая ежемесячные встречи Генерального директора с ассоциациями персонала, а также заседания Глобального совета персонала и руководства представляют собой ценную площадку для диалога и взаимопонимания. Мы уверены, что по мере дальнейшего развития Организации эти прочные основы взаимодействия будут сохранены и усилены в следующий период руководства.

9. Сотрудники в штаб-квартире и региональных и страновых бюро продолжают вносить вклад в выполнение миссии Организации в самых разных условиях, включая нестабильные и затронутые конфликтами районы, где давление ощущается особенно остро. В этой связи мы благодарим государства-члены за признание стойкости и преданности делу сотрудников ВОЗ, выраженное на последнем заседании Комитета по программным, бюджетным и административным вопросам¹. Это признание высоко ценится персоналом на всех уровнях Организации.

Коммуникация и доверие в период преобразований

10. В то время как для государств-членов был проведен ряд брифингов в рамках процесса пересмотра приоритетов и реорганизации деятельности, внутренняя коммуникация с персоналом была менее интенсивной. В год, ознаменованный значительным сокращением штата и структурными изменениями, возможности прямого взаимодействия с сотрудниками воспринимались персоналом как ограниченные.

11. Своевременная коммуникация является ключевым элементом обеспечения транспарентности и проявления должной заботы о кадрах. Более четкое обозначение приоритетов и структурных изменений на раннем этапе позволило бы снизить уровень неопределенности, домыслов и тревоги среди сотрудников Организации.

12. Для восстановления доверия и укрепления общего понимания дальнейших шагов важную роль играет регулярный прямой диалог между руководством и сотрудниками, в том числе в рамках структурированных механизмов взаимодействия.

13. Несмотря на активное участие представителей ассоциаций персонала в работе специальных комиссий, это взаимодействие не всегда начиналось своевременно, а доступ к информации на более ранних этапах процесса пересмотра приоритетов оставался ограниченным. Привлечение представителей персонала на более поздних стадиях процесса не может рассматриваться как адекватная альтернатива систематическому участию персонала в обсуждении концептуальных вопросов начиная с первых этапов.

14. Своевременное и структурированное привлечение ассоциаций персонала к будущим реформам будет способствовать повышению транспарентности, укреплению взаимопонимания и доверия к результатам.

¹ См. документ EB158/4, пункт 45.

Кадровый потенциал и ожидания в отношении выполнения программной деятельности

15. В ходе обсуждений на предыдущем заседании Комитета была выражена обеспокоенность высоким уровнем рабочей нагрузки в Организации².

16. Несмотря на реорганизацию деятельности, рабочая нагрузка по многим направлениям остается высокой, особенно в страновых бюро и в условиях чрезвычайных ситуаций. Несмотря на сокращение персонала, ожидания в отношении достижения намеченных результатов остаются высокими.

17. Мы присоединяемся к призыву государств-членов сосредоточиться на ключевых приоритетах. В противном случае сохраняется риск того, что от сокращенного штата сотрудников будет ожидать выполнение объема работы, соответствующего промежуточным результатам, установленным в докризисный период.

18. Усилия по повышению результативности и обеспечению устойчивости должны сопровождаться всесторонним анализом условий, необходимых для поддержания эффективности и стабильности кадрового состава.

19. В ряде областей сотрудники отмечают растущее несоответствие между общеорганизационными приоритетами, поручениями государств-членов и имеющимися кадровыми и финансовыми ресурсами.

Психическое здоровье и благополучие на рабочем месте, условия труда и организационная устойчивость

20. В последние месяцы все больше сотрудников выражают обеспокоенность давлением, связанным с рабочей нагрузкой, психологическим стрессом и ухудшением самочувствия в условиях реструктуризации. Отмечается необходимость выполнять «большой объем работы меньшими силами», устойчиво высокая и нереалистичная рабочая нагрузка, ограниченное время на восстановление, а также растущая неуверенность в завтрашнем дне, неопределенность и конфликтность в коллективах. В местах службы с трудными условиями и в условиях чрезвычайных ситуаций это давление усиливается, особенно с учетом того, что сотрудники уже работают в сложной обстановке с точки зрения проживания и безопасности.

21. Исследования в области гигиены труда неизменно показывают, что нехватка персонала и рост нагрузки являются основными факторами риска эмоционального выгорания, прогулов и текучести кадров. ВОЗ не является исключением. Без принятия соответствующих мер ухудшение условий труда приведет к снижению эффективности, потере мотивации, ухудшению взаимодействия в коллективах и созданию угрозы здоровью сотрудников.

² См. документ EB158/4, пункт 45.

22. Сотрудники выделили несколько аспектов, на которые следует обратить внимание:

- возрастающая нагрузка в плане должностных обязанностей, административной работы и отчетности;
- недостаточное финансирование механизмов поддержки персонала, включая деятельность омбудсмена и оказание консультационных услуг; и
- сообщения о конфликтах, преследованиях из мести и напряженности в коллективах.

23. В докладе омбудсмена 158-й сессии Исполкома³ отмечается наличие в некоторых подразделениях Организации постоянного страха преследований, межличностных конфликтов и служебных проблем. Механизмы неформального урегулирования конфликтов остаются важной гарантией и являются неотъемлемой частью здоровой институциональной среды. Их укрепление должно оставаться приоритетной задачей.

24. Службы охраны здоровья и благополучия персонала подчеркивают необходимость устранения негативных факторов на рабочем месте на уровне всей Организации, коллективов и отдельных сотрудников. Несмотря на сохраняющийся чрезвычайно высокий и неизменно растущий спрос на управленческую, коллективную и психологическую поддержку, а также рост числа случаев, характеризующихся повышенным риском, имеющихся ресурсов для удовлетворения этих потребностей недостаточно.

25. Мы положительно оцениваем признание Генеральным директором тех трудностей, с которыми сталкивается персонал. Необходимы последовательные действия, включая инициативные меры на уровне всей Организации, предусматривающие:

- обеспечение достаточных ресурсов и расширение деятельности омбудсмена и консультативных служб для сотрудников во всех регионах;
- систематический анализ приемлемости рабочей нагрузки с учетом текущей численности персонала;
- включение рисков для психического здоровья на рабочем месте в общеорганизационный реестр рисков и эффективное внедрение мер по их снижению; и
- принятие превентивных, а не только ответных мер по снижению риска эмоционального выгорания и других негативных последствий.

26. Психическое здоровье на рабочем месте – не второстепенный вопрос. Организация несет ответственность за создание безопасной и здоровой рабочей среды в ВОЗ⁴. Это напрямую связано с осуществлением программ, авторитетом Организации и ее репутацией как мирового лидера в области здравоохранения.

³ Документ EB158/INF./2.

⁴ Как было признано МОТ в 2022 г., безопасная и здоровая производственная среда является одним из основополагающих принципов и прав в сфере труда, а также ключевым компонентом достойного труда, социальной справедливости и устойчивого развития. См. [ILO Declaration on Fundamental Principles and Rights at Work and its Follow-up](#) (дата обращения: 5 мая 2026 г.).

Искусственный интеллект и цифровая трансформация

27. Организация заявила о намерении усилить внимание вопросам цифровой грамотности и искусственного интеллекта в рамках механизмов управления служебной деятельностью.

28. Ассоциации персонала признают, что ИИ и цифровые инструменты могут повышать производительность труда, оптимизировать процессы и снижать административную нагрузку. Вместе с тем ИИ следует рассматривать и внедрять в качестве вспомогательной технологии. Он призван дополнять, а не подменять собой институциональный опыт, имплицитные знания и профессиональные суждения, и не должен рассматриваться как структурное решение проблемы сокращения штата.

29. Внедрение целей, связанных с ИИ, в систему управления служебной деятельностью, особенно в условиях, сложившихся после реорганизации, может восприниматься персоналом как усиление требований «достигать большего меньшими ресурсами». В этой связи крайне важно обеспечить четкое позиционирование, чтобы избежать нежелательных интерпретаций.

30. Мы призываем руководство:

- четко обозначить, что ИИ призван помогать сотрудникам, а не заменять их;
- обеспечивать, чтобы внедрение цифровых решений сопровождалось упрощением процессов; и
- привлекать ассоциации персонала к обсуждению реформы системы управления служебной деятельностью на ранних этапах.

31. В данном контексте особое значение имеет целостность реформы системы управления служебной деятельностью. Введение механизмов оценки руководителей на основе метода «360 градусов» в принципе является позитивным шагом. Вместе с тем для обеспечения достоверности таких механизмов процессы отбора оценивающих лиц должны гарантировать независимость, разнообразие точек зрения и защиту от предвзятости. Практика, при которой руководители могут в значительной степени самостоятельно выбирать своих оценщиков, способна подорвать доверие к системе.

32. Обсуждение вопросов служебной деятельности должно носить двунаправленный характер. Наряду с оценкой подчиненных руководителями, должны существовать четко определенные и безопасные каналы, позволяющие сотрудникам информировать вышестоящее руководство о поведении руководителей и применяемых управленческих практиках. Взаимная подотчетность укрепляет доверие, способствует развитию организационной культуры и соответствует приверженности ВОЗ принципам транспарентности и справедливости.

33. Технологические инновации должны способствовать укреплению устойчивости кадровых ресурсов, а не подрывать ее. Наряду с цифровой трансформацией реформа системы управления служебной деятельностью должна быть направлена на укрепление подотчетности и доверия во всей Организации.

Внутреннее правосудие и институциональное доверие

34. Увеличение числа заявлений о пересмотре решений в административном порядке свидетельствует о стремлении сотрудников к ясности и справедливости в процессах принятия решений. Своевременное урегулирование спорных ситуаций по-прежнему имеет решающее значение.

35. Задержки в функционировании механизмов внутреннего правосудия могут усиливать неопределенность и стресс, а также подрывать доверие к институциональным процессам. Доверие формируется в результате последовательного соблюдения принципов справедливости, транспарентности и оперативности.

Обеспечение устойчивости финансирования и стабильности кадровых ресурсов

36. Финансовые трудности, с которыми Организация столкнулась в течение последнего года на фоне усложняющейся глобальной обстановки, остаются серьезным испытанием для нее и ее сотрудников.

37. Мы высоко ценим неустанные усилия руководства по реформе финансирования и приветствуем решение государств-членов о постепенном увеличении обязательных взносов. Дальнейший прогресс в достижении цели по доведению доли обязательных взносов до 50% базового сегмента бюджета будет иметь решающее значение для формирования более предсказуемой, устойчивой и гибкой модели финансирования ВОЗ.

38. Вместе с тем эффективность этой реформы зависит не только от принятых обязательств, но и от своевременности их выполнения. В связи с этим мы призываем государства-члены продолжать обеспечивать поддержку ВОЗ путем своевременного и полного внесения обязательных взносов в соответствии с согласованными графиками. Соблюдение сроков выплат, включая ключевые взносы в текущем и предстоящем циклах финансирования, имеет решающее значение для поддержания финансовой стабильности, обеспечения эффективного планирования по программам и преемственности кадровых ресурсов.

39. Задержки с выплатами могут приводить к оперативной неопределенности и осложнять планирование. Прогнозируемость движения денежных средств необходима для планирования по программам, обеспечения стабильности кадровых ресурсов и способности Организации оперативно реагировать на возникающие угрозы здоровью.

40. Мотивированные, обеспеченные поддержкой и стабильные кадровые ресурсы имеют ключевое значение не только для осуществления программ, но и для поддержания доверия государств-членов и доноров к способности Организации выполнять свой мандат.

41. Обеспечение устойчивого финансирования – это не только бюджетный, но и кадровый вопрос. Финансовая неопределенность напрямую приводит к неопределенности в вопросах кадров. При отсутствии предсказуемых ресурсов кадровая структура Организации становится нестабильной, и возрастают зависимость от краткосрочных контрактов и риск утраты институционального опыта.

42. Более предсказуемая структура финансирования с меньшей долей целевых взносов позволила бы Организации постепенно переходить к более стабильным и устойчивым контрактным механизмам при укреплении преемственности и подотчетности и сохранении институциональных знаний.

Система контрактов и структурная уязвимость

43. Пересмотр системы контрактов является своевременной и необходимой мерой для обеспечения большей предсказуемости, справедливости и устойчивости системы трудоустройства в Организации. Это было наглядно продемонстрировано в ходе пересмотра приоритетов и реорганизации деятельности в 2025 г. Этот процесс в несоразмерной степени затронул коллег с большим стажем, работавших на последовательных краткосрочных контрактах, в том числе в тех случаях, когда их функции оставались востребованными. Это подчеркивает необходимость перехода к более устойчивым и предсказуемым контрактным моделям.

44. Возможность привлечения и удержания квалифицированных специалистов во все большей степени определяется предсказуемостью, стабильностью, благополучием и перспективами карьерного роста, которые имеют решающее значение для привлекательности и авторитета международной кадровой базы.

45. При модернизации системы необходимо более четко разграничить временные и структурно повторяющиеся функции, а также создать механизмы, способствующие повышению стабильности трудоустройства там, где функции носят постоянный характер.

46. Мы высоко оцениваем усилия руководства и персонала по обеспечению выполнения программ в условиях значительных ограничений. Ассоциации персонала рассчитывают на продолжение конструктивного взаимодействия и сотрудничества в дальнейшей работе.

Заключение

47. ВОЗ претерпела значительные преобразования. Структурная стабилизация необходима, однако устойчивость Организации в конечном счете определяется состоянием ее персонала. Важно не только отдавать должное покинувшим Организацию коллегам, но и обеспечивать защиту и поддержку тем, кто продолжает работу.

48. В заключение мы выделяем следующие ключевые приоритеты:

- принятие скоординированных мер по обеспечению психического здоровья и устойчивости рабочей нагрузки;
- приведение ожидаемых результатов программ в соответствие с кадровым потенциалом;
- четкое позиционирование по вопросам ИИ и цифровой трансформации;
- укрепление механизмов внутреннего правосудия и поддержки;

- сохранение и укрепление служб по охране здоровья и благополучия персонала, обеспечение доступной и своевременной поддержки в области гигиены труда в соответствии с ролью ВОЗ в качестве глобального лидера в области здравоохранения;
- продолжение структурированного взаимодействия с ассоциациями персонала.

49. Успех реформы будет определяться тем, станет ли Организация сильнее, будут ли сотрудники получать необходимую поддержку и защиту и смогут ли они эффективно выполнять мандат ВОЗ.

50. Мы по-прежнему привержены конструктивному сотрудничеству с руководством и государствами-членами в решении этой общей задачи.
