



Информационный бюллетень

Тема: Управление здравоохранением

Управление здравоохранением в широком смысле объединяет разработку политики и ее внедрение во всех секторах здравоохранения. Таким образом, управление включает разработку стратегических направлений развития здравоохранения, принятие законодательных актов, гарантирующих внедрение этих направлений в жизнь, разработку руководств по деятельности служб и учреждений здравоохранения, а также практическую реализацию принятых политических решений.

Ключевые проблемы управления здравоохранением на современном этапе включают:

- создание коалиций с учетом всех потребностей и возможностей для решения перспективных и текущих задач здравоохранения;
- установление приоритетов развития здравоохранения с учетом интересов всех социальных групп;
- создание необходимой законодательной базы;
- обеспечение эффективности и прозрачности в оценке выполнения тех или иных решений.

Для успешного решения Целей развития тысячелетия ООН в странах с низким и средним уровнем дохода необходимо значительно повысить эффективность работы служб здравоохранения. Для этого требуется привлечение дополнительных национальных и международных финансовых ресурсов. Однако для их эффективного использования и получения нужных результатов немаловажную роль играет эффективное управление.

ВОЗ неоднократно подчеркивала, что в настоящее время недостаточный уровень управления здравоохранением, как в частном, так и общественном секторах, является серьезным фактором, сдерживающим развитие. Необходимо повысить компетентность, роль и ответственность руководителей органов и учреждений здравоохранения.

Материалы Всемирной организации здравоохранения

- **Decentralization in health care. Strategies and outcomes (Децентрализация в здравоохранении. Стратегии и результаты).** – Европейское региональное бюро ВОЗ / Европейская обсерватория по системам здравоохранения. Копенгаген. 2007. – 325 стр.

В системах здравоохранения многих европейских стран популярной стратегией управления становится децентрализация. Принцип децентрализации основан на идее, что небольшие организации, имеющие эффективную структуру и управление, обладают большей организационной гибкостью и подотчетностью, чем крупные организации. В современном мире, где широкомасштабный организационный контроль охватывает как общественный, так и частный сектор здравоохранения, идея установить локальные контролирующие структуры представляется привлекательной.

В данном материале рассмотрены возможности децентрализованного управления и то влияние, которое оно может оказать на системы здравоохранения европейских стран. Помимо теоретических обоснований, в документ включены экспериментальные данные, взятые из публикаций и практики. В книге также рассмотрен вопрос, насколько широко применима стратегия децентрализации для управления здравоохранением.

С книгой на английском языке можно ознакомиться на сайте ЕРБ ВОЗ:
<http://www.euro.who.int/Document/E89891.pdf>

- **Ninth futures forum on health systems governance and public participation (Девятый форум по вопросам будущего. Управление здравоохранением и общественное участие).** – Европейское региональное бюро ВОЗ. Копенгаген. 2006. – 40 стр.

В последние два десятилетия в европейских странах активно обсуждается вопрос участия населения в принятии решений в здравоохранении. В основе этого лежит утверждение, что, с одной стороны, общественное участие повысит прозрачность деятельности служб здравоохранения, а с другой, - повысит ответственность населения за свое собственное здоровье. В документе рассматриваются различные подходы к участию членов общества в решении проблем здравоохранения. Представлены конкретные примеры из европейских стран, где были предприняты попытки повышения участия членов общества в принятии решений по вопросам улучшения действия национальной системы здравоохранения. Особенно эффективно участие населения проявилось в разработке политики профилактики хронических заболеваний и ее внедрении, а также в оценке работы служб здравоохранения на местном уровне. В заключении представлены обобщения и выводы из выступлений Форума и предложены некоторые способы привлечения населения к вопросам улучшения функционирования национальных систем здравоохранения.

С документом на английском языке можно ознакомиться на сайте ЕРБ ВОЗ:
<http://www.euro.who.int/document/e89766.pdf>

- **Восьмой форум по вопросам будущего. Управление безопасностью пациентов.** - Европейское региональное бюро ВОЗ. Копенгаген. 2006 г. – 38 стр.

Форумы по вопросам будущего - это серия консультативных встреч, регулярно проводимых начиная с 2001г., для руководителей высшего звена системы здравоохранения. Их основная цель - улучшить понимание проблем, связанных с реальной практикой принятия решений, зачастую недостаточно освещенных в научной литературе. В настоящем отчете рассматривается общее состояние вопроса безопасности пациентов, приведен ряд фактов и описан контекст возникновения проблемных ситуаций, изложены причины неблагоприятных

последствий и ошибок при оказании медицинской помощи, а также приводится опыт двух стран - Австрии и Мальты по устранению последствий осложнений и медицинских ошибок.

С документом на русском языке можно ознакомиться на сайте ЕРБ ВОЗ:

<http://www.euro.who.int/document/e87770R.pdf>

- **Седьмой форум по вопросам будущего. Непопулярные решения в сфере общественного здравоохранения.** - Европейское региональное бюро ВОЗ. Копенгаген. – 2006 г. – 36 стр.

Решения в области общественного здравоохранения нередко вызывают значительное общественное сопротивление со стороны тех людей, которые не видят в них пользы для себя. Оппозиция возникает ввиду опасения лишиться в результате предлагаемых изменений каких-либо услуг, прав или свободы выбора. Большинство ярых противников той или иной реформы – это те, кто предвидит личные или коллективные финансовые, социальные или политические убытки. Таким образом, руководители зачастую оказываются в противоречивой ситуации. С одной стороны, профессиональный опыт указывает на необходимость принятия определённого решения, поскольку оно даст положительный эффект в плане охраны здоровья. С другой стороны, они понимают, что решение может стать непопулярным и вызвать сопротивление со стороны тех или иных общественных групп. Принятие и реализация непопулярных решений – каждодневная работа руководителей высшего звена в сфере общественного здравоохранения. Седьмой форум ВОЗ по вопросам будущего поставил перед собой задачу выявления возможных способов сделать решения в области здравоохранения более приемлемыми и популярными для общества. Работа форума была основана на представлении примеров из практики конкретных стран с последующим их открытым обсуждением и обменом опытом и идеями.

С документом на русском языке можно ознакомиться на сайте ЕРБ ВОЗ:

<http://www.euro.who.int/document/E86722R.pdf>

- **Patient Mobility in the European Union (Движение пациентов в странах Европейского союза)** - Европейское региональное бюро ВОЗ / Европейская обсерватория по системам здравоохранения. Копенгаген. 2006 г. – 194 стр.

В современном мире границы между европейскими странами стираются, что облегчает возможность для европейцев перемещаться из одной страны в другую. Многие, работая в одной стране, предпочитают проводить выходные дни в другой стране и утверждают, что это повышает качество их жизни. Все большее число жителей северных европейских стран стремятся после выхода на пенсию переехать в теплые регионы Средиземноморья. Все эти обстоятельства должны учитываться системами здравоохранения. Свобода передвижения, гарантированная Европейским договором, может стать реальностью, только в случае, если она обеспечена высококачественной медицинской помощью. В книге рассмотрены вопросы оказания медицинской помощи для некоренных жителей страны и приведены примеры.

С книгой на английском языке можно ознакомиться на сайте ЕРБ ВОЗ:

<http://www.euro.who.int/Document/E88697.pdf>

- **Janovsky K., Peters D. Improving health services and strengthening health systems: Adopting and implementing innovative strategies. An exploratory review in twelve countries (Пути улучшения медицинского обслуживания и укрепление системы здравоохранения. Принятие и внедрение новых технологий. Обзор по 12 странам).** – ВОЗ. Женева. 2006. – 40 стр.

Последние годы значительное внимание уделяется созданию и изучению различных технологий для улучшения медицинского обслуживания населения и более эффективного

функционирования системы здравоохранения в целом. Этим вопросам посвящены обсуждения на конференциях, семинарах и в печати. ВОЗ провела исследование с целью подробного изучения этих технологий и представления соответствующих рекомендаций правительственным учреждениям. Рассмотрен результат применения новых технологий в 12 странах за последние 5 лет; изучена динамика развития национальных систем здравоохранения; рассмотрены определенные явления, которые оказали воздействие на принятие решений по выработке новых стратегий развития системы здравоохранения.

Среди стратегий, направленных на улучшение функционирования системы здравоохранения отмечены следующие:

- сотрудничество неправительственных и частных поставщиков медицинских услуг с государственным сектором здравоохранения в вопросах улучшения медицинского обслуживания населения;
- формирование руководящей группы для установления приоритетов, распределения и управления финансовыми ресурсами, принятия решений по распределению финансовых средств на местном и региональном уровнях;
- введение дифференцированной схемы оплаты медицинских услуг для разных слоев населения;
- оплата труда медицинских работников, стимулирующая качество медицинского обслуживания пациентов.

С документом на английском языке можно ознакомиться на сайте ВОЗ:

<http://www.who.int/management/Making%20HSWork%205.pdf>

- **Fourth Futures Forum of High-Level Decision-Makers. Tools for decision-making in public health (IV Форум по вопросам будущего для руководителей высшего звена. Средства для принятия решений в общественном здравоохранении).** - Европейское региональное бюро ВОЗ. Копенгаген. – 2003. – 23 стр.

В работе IV Форума по вопросам будущего приняли участие руководители здравоохранения из 15 европейских стран. В центре внимания Форума стала область применения и ограничения использования рекомендаций, основанных на доказательствах, как средства для принятия решений в общественном здравоохранении. Участники подчеркнули важность информации для принятия решений. Рекомендации, основанные на доказательствах, должны широко использовать различные методы исследования, такие как качественный анализ, социальные исследования и др. На Форуме было отмечено, что, несмотря на большой объем доказательной базы по эффективности общественного здравоохранения, эта информация не всегда преобразуется в конкретные рекомендации для руководителей общественного здравоохранения. В связи с чем предложено разработать соответствующие руководства по использованию доказательной базы в здравоохранении.

С документом на английском языке можно ознакомиться на сайте ЕРБ ВОЗ:

<http://www.euro.who.int/document/e80895.pdf>

- **Ethics of the Health System. Report of the Third Futures Forum for High-Level Decision-Makers (Этические вопросы в здравоохранении. Отчет о III Форуме по вопросам будущего для руководителей высшего звена).** - Европейское региональное бюро ВОЗ. Копенгаген. 2002. – 17 стр.

На III Форуме по вопросам будущего, в котором приняли участие руководители здравоохранения из 15 европейских стран, рассматривались 5 основных аспектов этических проблем в здравоохранении: информированное согласие пациента, пределы оказания помощи, развитие систем здравоохранения, межсекторальное сотрудничество в охране здоровья, пути оптимизации решения этических проблем в здравоохранении в целом. Проведенные обсуждения показали, что участники Форума из разных стран сталкиваются в основном с

одинаковыми этическими проблемами. При этом между странами существуют культурные, религиозные различия и различия в организации систем здравоохранения, что вносит свои коррективы. Участники отметили, что при рассмотрении вопросов организации здравоохранения необходимо учитывать этические проблемы. Основным этическим принципом каждой системы здравоохранения – обеспечение равного доступа к медицинской помощи для всех членов общества.

С документом на английском языке можно ознакомиться на сайте ЕРБ ВОЗ:

<http://www.euro.who.int/document/e77651.pdf>

- **Towards better leadership and management in health: Report on an international consultation on strengthening leadership and management in low-income countries (Пути улучшения управления в здравоохранении: Отчет о международной консультации по улучшению управления здравоохранением в странах с низким уровнем дохода). – ВОЗ. Женева. 2007 г. – 37 стр.**

ВОЗ организовала Международную консультативную встречу по улучшению управления здравоохранением в странах с низким уровнем дохода. В ней приняли участие представители ВОЗ, министры здравоохранения стран и менеджеры частного сектора здравоохранения, а также представители организаций, занимающихся вопросами управления. Были рассмотрены следующие вопросы: значение управления для обеспечения более эффективной работы служб здравоохранения; обсуждение опыта разных стран по данной проблеме; выработка практических рекомендаций по усилению управления здравоохранением, в первую очередь, для стран с низким уровнем дохода; выработка предложений по программе дальнейшей работы ВОЗ и других соответствующих организаций.

С документом на английском языке можно ознакомиться на сайте ВОЗ:

<http://www.who.int/management/wp10.pdf>

С более подробной информацией можно ознакомиться на сайте ВОЗ:

<http://www.who.int/management/en/index.html>

и на сайте Европейского регионального бюро ВОЗ:

<http://www.euro.who.int/healthsystems>

Контактная информация

Документационный центр ВОЗ

127254, г. Москва, ул. Добролюбова, 11,
комната 209

ФГУ «Центральный НИИ организации и
информатизации здравоохранения Росздрава»
(ЦНИИОИЗ).

E-mail: doccenter@mednet.ru

*Кайгородова Татьяна Вадимовна,
директор Документационного центра ВОЗ*

Тел.: (495) 219 38 43;

Факс: (495) 219 38 40

E-mail: kaidoc@mednet.ru

WWW: <http://whodc.mednet.ru/rus/>

Информационный бюллетень Документационного центра ВОЗ:

№1. Январь 2007. ["Качество воздуха"](#).

№2. Февраль 2007. ["Ультрафиолетовое излучение"](#)

№3. Март 2007. ["Фармаконадзор"](#)

№4. Апрель 2007. ["Интеллектуальная собственность, ТРИПС и общественное здравоохранение."](#)

№5. Май 2007. ["Качество воды"](#).

№6. Июнь 2007. ["Изменение климата"](#).

№7. Июль 2007. ["Охрана психического здоровья"](#).

№8. Август 2007. ["Безопасность продуктов питания"](#).

№9. Сентябрь 2007. ["Питание и здоровье"](#).

№10. Октябрь 2007. ["Финансирование здравоохранения"](#).

№11. Ноябрь 2007. ["Кормление детей грудного и раннего возраста"](#).