



**Всемирная организация  
здравоохранения**

**Европейское** региональное бюро

---

**Европейский региональный комитет**

EUR/RC69/17

Шестьдесят девятая сессия

**Копенгаген, Дания, 16–19 сентября 2019 г.**

5 августа 2019 г.

190320

Пункт 5(а) предварительной повестки дня

ОРИГИНАЛ: АНГЛИЙСКИЙ

## **Роль и вклад лидерства в политику и практику в сфере здравоохранения**

В настоящем документе рассматривается роль и вклад лидерства в политику и практику в сфере здравоохранения. В нем также приводятся примеры эффективного лидерства в сфере общественного здравоохранения, демонстрируемого Европейским региональным бюро ВОЗ.

## Содержание

Введение.....	3
Лидерство в контексте политики и практики в сфере здравоохранения.....	3
Лидерство в сфере общественного здравоохранения, демонстрируемое Европейским региональным бюро ВОЗ.....	5
Разработка политики Здоровье-2020 и ее воздействие на ситуацию.....	6
Лидерство, необходимое для реализации политики Здоровье-2020.....	7
Примеры эффективного лидерства в Европейском регионе ВОЗ.....	9
Усиление роли и участия Регионального бюро в процессе реформирования ООН.....	10
Смелость защищать интересы общественного здравоохранения в Регионе, включая работу с потенциально трудными вопросами, такими как антитабачная политика и охрана сексуального и репродуктивного здоровья .....	11
Акцент на работу в странах и реформа страновых офисов, включая укрепление полномочий Представителей ВОЗ и руководителей страновых офисов .....	12
Своевременное внимание к охране здоровья мигрантов и разработка Стратегии и плана действий в отношении здоровья беженцев и мигрантов в Европейском регионе ВОЗ.....	12
Инновационные подходы к укреплению систем здравоохранения.....	13
Инновационные подходы: Коалиция партнеров по укреплению потенциала и услуг общественного здравоохранения.....	14
Заблаговременное и эффективное внедрение Механизма взаимодействия с негосударственными структурами в Европейском регионе.....	14
Усиление мер по борьбе с устойчивостью к противомикробным препаратам, включая проведение оценок ситуации на уровне стран .....	14
Поддержка сетей общественного здоровья.....	15
Выводы.....	15

## Введение

1. Настоящий документ посвящен теме лидерства в контексте политики и практики в сфере здравоохранения. Разные люди в разных странах вкладывают разный смысл в понятие "лидерство", причем этот смысл также может быть различным в различных ситуациях. Это понятие может подразумевать политическое лидерство, религиозное лидерство, деловое лидерство или общественное лидерство. Лидерство как концепция может применяться как в отношении организаций, так и в отношении индивидов. Приведем несколько показательных цитат:

- "Лидерство – это способность превращать мечту в реальность". (Уоррен Беннис)
- "Роль лидера заключается в том, чтобы подпитывать стремления людей добиваться в жизни большего, и направлять их энергию на то, чтобы они пытались этого достичь". (Дэвид Герген)
- "Лидерство – это искусство заставить другого делать то, что нужно вам, потому что ему самому хочется это делать". (Дуайт Эйзенхауэр)

2. Понятие лидерства следует отличать от понятия управления. Хотя в некоторых отношениях эти два понятия довольно близки по смыслу, основу их могут составлять различные типы мировоззрения, навыков и моделей поведения. Управление – это ряд процессов, обеспечивающих функционирование организации. Лидерство же связано с формулированием перспективного видения, объединением людей вокруг этого видения посредством повышения их заинтересованности и предоставления им необходимой информации, а также с умением мотивировать и вдохновлять их. Хорошие управленцы и руководители должны стремиться к тому, чтобы быть хорошими лидерами, а хорошие лидеры нуждаются в управленческих навыках, чтобы эффективно выполнять свои обязанности.

## Лидерство в контексте политики и практики в сфере здравоохранения

3. Современное общественное здравоохранение, а также политика и практика здравоохранения давно вышли за рамки сфер санитарии, эпидемиологии и медико-санитарного просвещения. Лидеры в области здравоохранения и организации, содействующие укреплению здоровья, работают на уровне различных секторов с целью оказания воздействия на социальные, экологические и экономические детерминанты здоровья. Для того чтобы быть успешным, любой человек должен обладать видением перспективы, т.е. он должен видеть свое будущее отличным от сложившегося статус-кво и обладать необходимым влиянием, позволяющим ему осуществлять перемены; он также должен обладать способностью донести это видение до других и привлечь их на свою сторону, сделав их своими союзниками в деле реализации этого видения.

4. Такое лидерство в интересах здоровья требует наличия приверженности на самом высоком политическом уровне во всех секторах и способности убеждать партнеров в том, что здоровье является важнейшим объектом инвестиций с точки зрения общего развития, о чем ясно говорится в Целях ООН в области устойчивого развития (ЦУР). Для того чтобы обеспечить такое лидерство, необходимо понять позиции всех партнеров,

заинтересованных в решении определенной проблемы, и при этом использовать такой подход, который позволит выйти за рамки имеющихся у них разногласий. Решение непростой задачи, связанной с налаживанием контактов с другими секторами и партнерами с особым акцентом на межсекторальное взаимодействие, требует наличия эмоционального интеллекта и умения слушать других, а также наличия таких компетенций, как организация коллективной работы и формирование команды. Очень важно давать другим возможность брать на себя ведущую роль, признавать наличие у них необходимых навыков и сильных сторон, а также поддерживать и поощрять их, а не соревноваться с ними. В дополнение к этим навыкам лидеры должны обладать безупречными личными и моральными качествами, чтобы заслужить уважение и доверие людей. В первую очередь лидер должен обладать смелостью говорить правду представителям власти и всегда действовать в соответствии со своими моральными принципами.

5. Концепция лидерства в контексте глобального здравоохранения тесно связана с понятием стратегического руководства, которое объясняет то, как органы государственного управления и другие социальные институты взаимодействуют друг с другом, выстраивают свои взаимоотношения с гражданами и принимают решения.

6. Вышеперечисленные характеристики лидерства в интересах здоровья служили источником вдохновения для многих поколений лидеров ВОЗ, например после принятия Алма-Атинской декларации (1978 г.) и Оттавской хартии по укреплению здоровья (1986 г.), а также в контексте глобального движения "Здоровье для всех" (1981 г.). Выступая на церемонии закрытия Второй международной конференции по укреплению здоровья, прошедшей в Аделаиде (Австралия) 5–9 апреля 1988 г., харизматичный лидер ВОЗ Хальфдан Малер, в то время занимавший пост Генерального директора Организации, привел цитату из исторического обращения Джона Кеннеди к Парламенту Ирландии в 1963 г.: "Мировые проблемы не могут решаться скептиками или циниками, горизонты видения которых ограничены очевидными реалиями. Для этого нужны люди, способные выйти за пределы возможного". Из этого следует, что лидеры общественного здравоохранения наших стран должны обладать богатым воображением, а также хорошими управленческими навыками, и при этом всегда принимать во внимание научные данные и пользоваться ими.

7. Примером качеств, которыми должен обладать лидер общественного здравоохранения в XXI веке, могут служить девять критериев для отбора кандидатов на пост Генерального директора ВОЗ, которые были приняты Всемирной ассамблеей здравоохранения в резолюции WHA65.15. В число этих качеств входят:

- значительный технический опыт в области здравоохранения, включая опыт в области общественного здравоохранения;
- знание международного здравоохранения и широкий опыт работы в международном здравоохранении;
- демонстрируемые навыки и опыт лидерства;
- отличные навыки в области коммуникации и информационно-разъяснительной работы;
- демонстрируемая компетенция в области организационного руководства;
- восприимчивость к культурным, социальным и политическим различиям;

- сильная приверженность миссии и целям ВОЗ;
- хорошее состояние здоровья, требуемое от всех сотрудников Организации;
- достаточные навыки владения по крайней мере одним из официальных рабочих языков Исполнительного комитета и Ассамблеи здравоохранения.

8. Иными словами, в отличие от официальных полномочий или власти, лидерство – это в первую очередь умение оказывать влияние. Лидеры вдохновляют других и стремятся формировать и воплощать в жизнь общее видение. Они ориентированы на будущее, на то, что возможно и что необходимо сделать. Лидеры создают последователей. Это происходит естественным образом, поскольку эффективные лидеры демонстрируют, что нужно делать, и мотивируют к действиям других, наполняя их вполне осязаемым ощущением ясности, направленности действий и целостности сформулированного перспективного видения.

9. На индивидуальном уровне лидерство не требует наличия определенной должности или звания. Задача лидера – раскрыть внутренний потенциал тех, кто следует за ним, и поддерживать актуальность перспективного видения, а не сосредотачиваться на себе самом. Лидер внимателен к другим и старается мобилизовать их внутренние ресурсы, чтобы они могли в полной мере реализовать свой потенциал. Лидерство характеризуется искренностью, поэтому лидеры служат примером для других, держат свое слово и открыты в общении с людьми. Они формируют доверительные взаимоотношения с другими людьми. Помимо этого, необходимыми качествами лидера являются: эффективные навыки коммуникации и умение слушать других; наличие эмоционального интеллекта; способность развивать контакты и связи и выстраивать отношения с людьми; эмпатия; способность отстаивать интересы; терпение и жизнестойкость; навыки ведения переговоров.

## **Лидерство в сфере общественного здравоохранения, демонстрируемое Европейским региональным бюро ВОЗ**

10. За десять лет, прошедшие со времени начала глобального экономического кризиса, произошли значительные политические, экономические, социальные и технологические изменения и был накоплен еще больший объем научных знаний и информации о воздействии на здоровье многочисленных детерминант. Особое внимание было уделено улучшению общих показателей здоровья и благополучия и сокращению неравенств в отношении здоровья с упором на уязвимых граждан и те группы населения в разных уголках Европейского региона ВОЗ, показатели продолжительности жизни и состояния здоровья которых выросли в наименьшей степени. Подходы к улучшению здоровья, основанные на учете всех детерминант, делают необходимым использование новых навыков и новых моделей поведения на уровне организаций, чему будут способствовать укрепленный потенциал и услуги общественного здравоохранения.

11. Этим целям в области общественного здравоохранения отводилось особое значение в процессе разработки европейской политики здравоохранения – Здоровье-2020 (принятой Европейским региональным комитетом ВОЗ в 2012 г.), Европейского плана действий по укреплению потенциала и услуг общественного здравоохранения (утвержденного Региональным комитетом в 2012 г.), а также в

принятой в 2018 г. резолюции Регионального комитета "Добиться прогресса в сфере охраны общественного здоровья в Европейском регионе ВОЗ в интересах устойчивого развития" (резолюция EUR/RC68/R6). Все эти документы опираются на принципы защиты прав человека, улучшения показателей здоровья, обеспечения справедливости в отношении здоровья и решения связанных с этим задач.

12. Все эти региональные инициативы отразили глобальные тенденции и события, в частности принятие Повестки дня ООН на период до 2030 г. и ЦУР, а также проведение ряда совещаний высокого уровня ООН по неинфекционным заболеваниям (НИЗ), а во многом и предвосхитили эти тенденции и события. В рамках этих процессов улучшение показателей здоровья рассматривается в качестве очень важного вклада в развитие человека и общества. Таким образом, охрана здоровья стала высокоприоритетной сферой для систем государственного управления стран на самом высоком уровне, при этом ответственность за охрану здоровья теперь стала вопросом общегосударственного и общесоциального значения. Как отмечал Дэвид Фидлер, лидеры в области здравоохранения должны научиться "говорить с властью имущими на языке здоровья".

13. Достижение этих целей высокого уровня в масштабах всего Региона в непростой и многоаспектной мировой и региональной обстановке требовало наличия решительного лидерства как на индивидуальном, так и на организационном уровне. Настоящий документ будет посвящен именно такому типу лидерства в масштабах всего Региона и роли Европейского регионального бюро ВОЗ как ведущей организации в области общественного здравоохранения в период с 2010 по 2019 год. С учетом приближения последнего года реализации политики Здоровье-2020 в документе будет рассматриваться процесс достижения целей и осуществления европейской политики здравоохранения Здоровье-2020 и Европейского плана действий по укреплению потенциала и услуг общественного здравоохранения; в нем также будет представлен опыт, накопленный за последние десять лет. Помимо этого, в нем будут анализироваться модели лидерства, продемонстрировавшие свою успешность, и будут сделаны выводы на будущее – на период после 2020 г.

14. Ожидается, что информация, содержащаяся в настоящем документе, будет представлять интерес для нескольких целевых аудиторий, включая государства-члены, персонал ВОЗ на региональном и глобальном уровнях, а также многочисленные организации и учреждения, являющиеся партнерами ВОЗ.

## **Разработка политики Здоровье-2020 и ее воздействие на ситуацию**

15. Лидерство – и в особенности политическое лидерство – играет ключевую роль в укреплении здоровья и повышении уровня благополучия людей, а также в содействии руководителям, работникам и активным сторонникам общественного здравоохранения в приобретении новых умений и навыков, необходимых им для реагирования на постоянные изменения круга заинтересованных субъектов, возникающие сложности и вызовы.

16. В основе политики Здоровье-2020 лежит согласованное видение и ценностные ориентиры; в соответствии с изначальным замыслом, она была разработана в рамках коллективного подхода с участием широкого круга заинтересованных сторон. Этот

подход также предполагал проведение дискуссий и совещаний с представителями государств-членов. Ее основу составила новая доказательная база в отношении социальных детерминант здоровья и разрыва по показателям здоровья в странах Региона, а также современные подходы к стратегическому руководству в интересах здоровья.

17. В политике Здоровье-2020 учитывается сложный характер детерминант здоровья, а также необходимость применения общегосударственного и общесоциального подходов, соблюдения принципа учета интересов здоровья во всех стратегиях и обеспечения лидерства с целью оказания воздействия на эти детерминанты. Она также стала источником вдохновения для разработки мер политики, стратегий и планов здравоохранения, необходимых для обеспечения справедливого улучшения состояния здоровья людей на национальном и местном уровнях.

18. Такое активное проведение в жизнь политики Здоровье-2020 в Европейском регионе также в значительной мере обеспечило лидерство на глобальном уровне для всей Организации и повлияло на нынешние организационные изменения, затрагивающие все уровни ВОЗ. Это касается и нового процесса преобразования ВОЗ в целом, и новой Тринадцатой общей программы работы на 2019–2023 гг. (ОПР-13) в частности. Эта программа включает прогрессивные цели трех миллиардов, предполагающие обеспечение всеобщего охвата услугами здравоохранения, обеспечение более эффективной защиты от чрезвычайных ситуаций в области здравоохранения и обеспечение более высокого уровня здоровья и благополучия людей. Это также касается и более адресных новаторских инициатив, таких как назначение послов ВОЗ, создание Академии ВОЗ и улучшение связей с неправительственными организациями (НПО) и парламентариями.

19. Политика Здоровье-2020 также предвосхитила глобальные процессы, которые привели к принятию Повестки-2030 и ЦУР. Так, политика Здоровье-2020 содействовала формированию и принятию странами важных обязательств, способствовала развитию партнерств и помогла увязать стратегические и политические процессы с финансированием.

20. Процесс разработки и реализации политики Здоровье-2020 может служить прекрасным примером современной "направляющей и координирующей роли" ВОЗ, которая обеспечивает коллективное лидерство во взаимодействии с партнерами, позволяющее добиться позитивных изменений в рамках общего видения при отсутствии политических механизмов обеспечения ответственности и подотчетности.

## **Лидерство, необходимое для реализации политики Здоровье-2020**

21. В рамках политики Здоровье-2020 и связанных с ней исследований по вопросам стратегического руководства были определены умения и навыки, необходимые современным успешным лидерам в области общественного здравоохранения. К ним относится использование расширенного подхода к охране здоровья, который предполагает учет всех детерминант; ориентированность вовне, на работу с другими секторами, равно как и на работу внутри сектора здравоохранения; отказ от линейного мышления; признание непредсказуемости и неопределенности, обусловленной сложностью ситуации. Лидерам общественного здравоохранения также необходимо

умение создавать вызывающие доверие стратегии и институты, демонстрирующие их способность думать наперед; проводить обсуждения с участием многочисленных заинтересованных сторон; содействовать развитию самоорганизующихся сетевых объединений и децентрализованных механизмов принятия решений; непрерывно обучаться на собственном опыте, чтобы управлять рисками и создавать более долговременные стратегии.

22. Для развития таких навыков и умений необходима целенаправленная программа профессиональной подготовки и развития. Кроме того, необходимы соответствующие ресурсы и, что важнее всего, время и упорство для создания межсекторальных институтов и потенциала, основанных на взаимном доверии и взаимопонимании. Лидеры должны выступать в качестве организаторов инициатив по определению взаимосвязанных целей совместно с партнерами из министерств в других секторах, из частного сектора и из местных сообществ, а также, при необходимости, в качестве координаторов сетевых объединений, используя имеющиеся у них навыки и проявляя должное уважение ко всем партнерам по сети.

23. Начиная с 2012 г. многие страны объявили о готовности оказывать политическую поддержку реализации политики Здоровье-2020 в контексте ЦУР на высоком уровне – например, на уровне министерства здравоохранения и через рабочие группы и контрольные органы, в составе которых представлены несколько министерств, а также на уровне президента и премьер-министра. Межсекторальное сотрудничество, которое ранее в основном наблюдалось на примере секторов окружающей среды и охраны здоровья, сейчас получило признание других секторов и рассматривается ими в качестве важной цели.

24. Эти подходы работают на практике. Прогресс, достигнутый государствами-членами в сфере улучшения здоровья для всех и повышения справедливости в отношении здоровья посредством реализации политики Здоровье-2020, был представлен в Докладе о состоянии здравоохранения в Европе 2018 г. Страны также приняли отдельные целенаправленные стратегии по преодолению проблемы несправедливости в отношении здоровья. Страны, подписавшие с ВОЗ двухгодичные соглашения о сотрудничестве (ДСС), использовали и другие отправные пункты для воплощения в жизнь концептуального видения политики Здоровье-2020, имеющие прямое отношение к таким специфическим вопросам или проблемам неотложного характера, как НИЗ, чрезвычайные ситуации и здоровье мигрантов.

25. Расширилась сфера действия стратегий, источником вдохновения для которых послужила политика Здоровье-2020. Сначала основное внимание во всех стратегиях уделялось улучшению здоровья неблагополучных групп населения и обеспечению здорового жизненного старта. Затем все большее число стратегий стали охватывать такие направления, как борьба с бедностью и улучшение физической среды. Вызывает воодушевление тот факт, что большинство государств-членов четко отразили в нормативно-правовых документах, стратегиях и планах в области здравоохранения, принятых на национальном и местном уровнях, вопросы справедливости, социальных детерминант, гендерной специфики и соблюдения прав человека. Общие цели в отношении обеспечения справедливости выражались такими параметрами, как улучшение доступа к услугам здравоохранения и повышение охвата услугами, сокращение разрывов, связанных с образом жизни, и разрывов в показателях продолжительности жизни, а также уменьшение влияния социального градиента.

26. Лидерские качества, которые нужны для продвижения и разработки национальных нормативно-правовых документов, стратегий и планов, характеризующихся многосекторальностью и опирающихся на общегосударственный и общесоциальный подходы и принцип учета интересов здоровья во всех стратегиях, легко описать, но при этом их чрезвычайно сложно приобрести и эффективно использовать. Успех требует наличия новых навыков и признания того факта, что все больший акцент в современном мире делается на здоровье как ключевом компоненте развития и важном аспекте глобальной безопасности, а также важной теме в рамках дискуссий по экономическим, экологическим и торговым вопросам. Лица, задействованные в сфере укрепления здоровья, должны разбираться в этих вопросах и уметь эффективно работать с ними.

27. В целом, процессы разработки и реализации политики Здоровье-2020 носили вдохновляющий характер, демонстрируя, какого рода лидерство необходимо для решения актуальных для XXI века проблем здравоохранения.

### **Примеры эффективного лидерства в Европейском регионе ВОЗ**

28. Политика Здоровье-2020 использовалась в качестве внутреннего механизма для осуществления всех прочих региональных процессов, например – в качестве основы для разработки программного бюджета; в качестве рамочной основы для проведения стратегической и технической работы, охватывающей весь спектр обязанностей Регионального бюро в сфере охраны общественного здоровья (при этом политика Здоровье-2020 служила ориентиром для всех стратегий и планов действий); в качестве основы для обучения сотрудников; в качестве основы для разработки системы мониторинга политики Здоровье-2020 и шести главных целевых ориентиров; в качестве основы для осуществления работы в странах; в качестве теоретической базы для развития национальной системы выработки политики почти в 90% государств-членов в Регионе (по состоянию на 2019 г.).

29. Осуществление этих организационных изменений требовало наличия сильного лидерства. Кроме того, их осуществление зависело от ряда специфических требований, которые можно вкратце сформулировать следующим образом:

- политическая приверженность в масштабах всего Региона и создание открытого и транспарентного партнерства между Региональным бюро и государствами-членами;
- расширение вклада в охрану общественного здоровья за счет углубления отношений с сотрудничающими центрами ВОЗ;
- ценностно-ориентированное стратегическое руководство в Региональном бюро, основанное на принципах транспарентности, подотчетности, широкого участия, моральной безупречности и обеспечения необходимого потенциала;
- создание в Региональном бюро группы руководящих работников, которые продвигают ценности политики Здоровье-2020 и возглавляют необходимую для этого работу в подведомственных им сферах, формируя доверительные отношения с персоналом, обеспечивая транспарентность и подотчетность и содействуя ведению конструктивного диалога;
- благоприятная внутренняя управленческая среда, опирающаяся на конструктивную критику и недопущение конфронтации;

- сильное стремление сотрудников на всех уровнях Регионального бюро развивать коллективные методы работы, укрепляя тем самым синергетические связи и совершенствуя процесс реализации стратегий;
- существенные и последовательные инвестиции в развитие персонала, с тем чтобы Региональное бюро могло более эффективно осуществлять свои лидерские функции в области общественного здравоохранения на всех уровнях.

30. Помимо этого, в качестве примеров эффективного лидерства в Европейском регионе ВОЗ можно также привести ряд других направлений деятельности, которые представлены ниже.

### ***Усиление роли и участия Регионального бюро в процессе реформирования ООН***

31. В контексте реформы ООН политика Здоровье-2020 и дорожная карта по реализации Повестки дня в области устойчивого развития на период 2030 г. закрепили подход к вопросам здравоохранения с позиций развития. Данный подход стал частью новой рамочной концепции, опирающейся на ЦУР. ВОЗ тесно взаимодействовала со страновыми группами и постоянными координаторами ООН, используя общие инструменты ООН, такие как совместные страновые оценки и Рамочные программы ООН по оказанию помощи в целях развития (ЮНДАФ). Становые офисы ВОЗ активно продвигали и продвигают принципы политики Здоровье-2020 в качестве стратегической основы для работы в сфере здравоохранения в рамках отдельно взятых программ ЮНДАФ. Предстоящая реформа ООН и новая Рамочная программа ООН по сотрудничеству в сфере устойчивого развития будут и далее интегрировать в свою структуру перспективное видение, стратегические направления и способствующие факторы политики Здоровье-2020 и дорожной карты по реализации Повестки-2030.

32. Региональное бюро повысило уровень сотрудничества с Региональным координационным механизмом и региональной Группой ООН по вопросам развития. Будучи членом Регионального координационного механизма ООН для стран Европы и Центральной Азии, директор Европейского регионального бюро ВОЗ активно участвовала в его работе, а в 2018 г. исполняла обязанности директора этой структуры.

33. Целевая рабочая коалиция ООН по вопросам здоровья и благополучия – одна из шести целевых рабочих коалиций, учрежденных в рамках Регионального координационного механизма ООН для стран Европы и Центральной Азии. В рамках деятельности Целевой рабочей коалиции Региональный директор была председателем группы по вопросам здоровья, которая на протяжении первых трех лет своей работы (2017–2019 гг.) уделяла основное внимание сферам, где уже налажено сотрудничество с партнерами, где имеется настоятельная необходимость в принятии дальнейших мер, где осознается большая политическая важность рассматриваемых проблем, а также отмечается высокое бремя болезней или существенный объем неудовлетворенных потребностей населения. В дальнейшем Целевая рабочая коалиция продолжит усиливать рабочие компоненты по НИЗ и по первичной медико-санитарной помощи.

34. В качестве члена Целевой рабочей коалиции Региональное бюро также внесло свой вклад в работу совместной Группы ООН по вопросам развития, принимая участие

в реализации совместной Стратегии интеграции, ускорения и поддержки в области политики, которая содействует правительствам ряда государств-членов в закреплении повестки дня ЦУР на национальном и местном уровнях и ее адаптации к страновым условиям.

### ***Смелость защищать интересы общественного здравоохранения в Регионе, включая работу с потенциально трудными вопросами***

35. Региональное бюро взяло на себя ведущую роль в продвижении Рамочной конвенции ВОЗ по борьбе против табака, опираясь на шесть мер MPOWER, согласованных с данной конвенцией и призванных помочь странам в их усилиях по сокращению спроса на табак. Бюро также содействовало движению в поддержку введения простой упаковки для табачных изделий. Лидерство целого ряда государств-членов из Европейского региона придало значительный импульс развитию этого движения на глобальном уровне. На момент подготовки настоящего документа в семи из этих государств-членов было введено в действие законодательное требование об использовании простой упаковки.

36. Накоплен большой массив фактических данных, свидетельствующих о том, что недостаточный прогресс во внедрении антитабачных мер связан с вмешательством со стороны табачной индустрии. Иллюстрацией данного тезиса служат два примера роли ВОЗ в процессе разработке международной политики, направленной на противодействие влиянию корпоративных интересов табачной индустрии на политику общественного здравоохранения.

- Первый пример касается динамичных и развивающихся отношений ВОЗ с Европейским союзом. В ходе организованных Европейским союзом переговоров по Директиве в отношении табачных изделий, табачная индустрия активно лоббировала в Брюсселе свои интересы. ВОЗ была одной из немногих организаций, которые противодействовали лоббистам от табачной индустрии, предоставляя фактические данные и результаты взвешенного анализа мер политики. Диалог, который ВОЗ вела с депутатами Европейского парламента, сыграл важнейшую роль в обеспечении принятия этой директивы Европейским советом.
- В ходе парламентских и прочих обсуждений, посвященных инициативам по борьбе против табака на страновом уровне, ВОЗ также помогала отдельным странам опровергать аргументы табачной индустрии и противостоять попыткам лоббирования ее интересов.

37. Еще одним примером требующей особого подхода инициативы в сфере общественного здравоохранения, которая способна привести к возникновению разногласий, служит План действий по охране сексуального и репродуктивного здоровья. Региональное бюро сумело заручиться согласием большинства стран и обеспечить принятие данного Плана действий<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Венгрия, Польша и Турция устранились от принятия Плана действий по охране сексуального и репродуктивного здоровья.

### ***Акцент на работу в странах и реформа страновых офисов, включая укрепление полномочий Представителей ВОЗ и руководителей страновых офисов***

38. Региональное бюро разработало новый формат соглашений о сотрудничестве со странами. Хотя двухсторонние соглашения и ДСС продолжают оставаться главным механизмом осуществления работы в сфере развития здравоохранения, во взаимодействии с несколькими странами также были разработаны страновые стратегии сотрудничества. И ДСС, и совместные страновые оценки служат ориентиром для осуществления активной стратегической деятельности в ключевых технических областях.

39. Также была усовершенствована система присутствия ВОЗ в странах. Новая стратегия развития способствовала усилению страновых офисов – все чаще за счет принятия на работу сотрудников категории международных специалистов. Масштабная работа по проведению учебных и информационных мероприятий помогала сотрудникам предоставлять странам полезные технические рекомендации и интегрировать принципы политики Здоровье-2020 в процесс разработки и реализации национальных мер, стратегий и планов в области здравоохранения. Также получили дальнейшее развитие широкие национальные партнерства в сфере здравоохранения.

### ***Своевременное внимание к охране здоровья мигрантов и разработка Стратегии и плана действий в отношении здоровья беженцев и мигрантов в Европейском регионе ВОЗ***

40. Начиная с 2012 г. Региональное бюро взяло на себя ведущую роль в оказании помощи государствам-членам в укреплении и защите здоровья мигрантов, успешно отслеживая открывающиеся возможности, иницилируя проведение исследований и собирая фактические данные, а также оказывая значительное влияние на эти вопросы на политическом уровне.

41. В 2012 г. Региональное бюро дало старт реализации проекта "Связанные с миграцией аспекты общественного здравоохранения" (проект РНАМЕ). С тех пор проект РНАМЕ оказывает министерствам здравоохранения стран непрерывную поддержку. Усилиями экспертов в ряде стран были проведены оценки систем здравоохранения. Региональное бюро предоставило этим странам поддержку в виде стратегических рекомендаций по планированию действий в чрезвычайных ситуациях; технической помощи и консультаций; инструментов для информирования и оповещения населения; продукции медицинского назначения; учебных курсов по вопросам здоровья мигрантов для работников здравоохранения и других целевых аудиторий. На базе Печского университета (Венгрия) был создан Сотрудничающий центр по вопросам миграции и здоровья.

42. В 2016 г. Региональный комитет принял Стратегию и план действий в отношении здоровья беженцев и мигрантов. Проводимая в этом направлении работа внесла свой вклад в подготовку Глобальной системы приоритетов и руководящих принципов ВОЗ, способствующих укреплению здоровья беженцев и мигрантов, которая была принята Всемирной ассамблеей здравоохранения в 2017 г. в резолюции WHA70.15. Вслед за этим был разработан ряд поддерживающих инициатив, продвигающих опирающийся

на факты подход к этому потенциально сложному с социальной и политической точки зрения вопросу.

43. Создание Информационного центра по вопросам здоровья и миграции стало совместной инициативой Регионального бюро, Министерства здравоохранения Италии, Совета по здравоохранению региона Сицилия и Европейской комиссии. В 2017 и 2018 гг. были с успехом проведены две летние школы ВОЗ по вопросам здоровья беженцев и мигрантов при поддержке Министерства здравоохранения Италии и Совета по здравоохранению региона Сицилия, а также в сотрудничестве с Международной организацией по миграции, Европейской комиссией, Европейской ассоциацией общественного здравоохранения и Национальным институтом по проблемам здоровья, миграции и бедности (Италия).

44. В декабре 2018 г. Региональное бюро опубликовало доклад о состоянии здоровья беженцев и мигрантов в Регионе. Этот доклад стал первой публикацией подобного рода, призванной содействовать процессу выработки политики с учетом фактических данных, направленной на обеспечение потребностей беженцев и мигрантов, а также населения принимающих их стран в услугах здравоохранения.

### ***Инновационные подходы к укреплению систем здравоохранения***

45. На протяжении последних десяти лет получил развитие ряд процессов, направленных на укрепление систем здравоохранения, с тем чтобы они могли эффективно реагировать на вызовы XXI столетия. Итогом этих процессов стало появление новых фактических данных и примеров надлежащей практики, а также организация и проведение трех важных мероприятий.

- Региональное совещание высокого уровня "Системы здравоохранения в борьбе с НИЗ: опыт Европейского региона", проведенное в Ситжесе (Испания) в 2018 г., дало возможность собрать воедино фактические данные и опыт государств в сфере адаптации их систем здравоохранения к необходимости эффективного реагирования на растущую проблему НИЗ. Оно также предоставило платформу для анализа прогресса в сфере укрепления систем здравоохранения.
- Региональное совещание высокого уровня "Системы здравоохранения в поддержку процветания и солидарности: никого не оставить без внимания", проведенное в Таллинне (Эстония) в 2018 г., было приурочено к десятой годовщине подписания Таллиннской хартии "Системы здравоохранения для здоровья и благосостояния". Участники совещания вновь подтвердили важность тех ценностей, которые были заложены в Хартии, и рассмотрели новые возможности в этой сфере, открывшиеся благодаря принятию ЦУР.
- Регион также внес значительный вклад в проведение Глобальной конференции по первичной медико-санитарной помощи в Нур-Султане (Казахстан) в 2018 г. В ходе этой конференции были вновь подтверждены ценностные ориентиры и принципы Алма-Атинской декларации 1978 г., а также были представлены позиции экспертов в отношении вклада систем первичной медико-санитарной помощи в политику и практику в сфере здравоохранения в XXI веке.

### ***Инновационные подходы: Коалиция партнеров по укреплению потенциала и услуг общественного здравоохранения***

46. В целях совершенствования потенциала и услуг общественного здравоохранения Региональное бюро создало Коалицию партнеров по укреплению основных оперативных функций общественного здравоохранения (ОФОЗ), действующую на основе скоординированного, системного и упреждающего подхода. Коалиция партнеров работает над поиском инновационных подходов к осуществлению реформы общественного здравоохранения как в контексте применения экспертного опыта, так и в рамках финансирования согласованных направлений деятельности, чтобы поддержать государства-члены в проведении оценки и дальнейшем совершенствовании ОФОЗ.

47. Коалиция партнеров стремится укреплять потенциал общественного здравоохранения, способствуя накоплению критической массы оперативных данных общественного здравоохранения в противовес подходам, которые не опираются на фактические данные. Важно отметить, что непосредственной информационной основой и стимулом для данного партнерского объединения неизменно служат имеющиеся у государств-членов потребности.

### ***Заблаговременное и эффективное внедрение Механизма взаимодействия с негосударственными структурами в Европейском регионе***

48. Региональное бюро сотрудничало со многими негосударственными структурами, включая НПО, благотворительные фонды, научные и образовательные учреждения, а также организации частного сектора. Теперь оно продолжает это сотрудничество в контексте Механизма взаимодействия с негосударственными структурами, который был утвержден Всемирной ассамблеей здравоохранения в 2016 г. Региональное бюро на самом раннем этапе приняло решение начать процесс реализации Механизма взаимодействия с негосударственными структурами в Регионе, и полученный им опыт содействовал дальнейшему внедрению этого механизма на глобальном уровне.

49. Кроме того, Региональное бюро установило официальные отношения с рядом региональных НПО, преодолев опасения относительно того, что НПО могут служить проводниками интересов частных компаний и продвигать принятие нужных им норм и стандартов. Это позволило привлечь больше внимания к деятельности НПО и углубить сетевое взаимодействие между ними. Так, в 2018 г. Европейская ассоциация общественного здравоохранения проявила инициативу, связавшись со всеми НПО, состоящими в официальных отношениях с Региональным бюро, перед открытием сессии Регионального комитета, чтобы подготовить совместные заявления по различным пунктам повестки дня.

### ***Усиление мер по борьбе с устойчивостью к противомикробным препаратам, включая проведение оценок ситуации на уровне стран***

50. Борьба с проблемой устойчивости к противомикробным препаратам была обозначена в качестве одной из приоритетных задач в Регионе; это, в свою очередь,

указало на необходимость сделать ее приоритетной задачей в области здравоохранения на глобальном уровне. В 2011 г. Региональный комитет принял Европейский стратегический план действий по проблеме устойчивости к антибиотикам.

51. Региональное бюро оказывает поддержку государствам-членам в их усилиях по профилактике и борьбе с устойчивостью к противомикробным препаратам в сотрудничестве с Национальным институтом общественного здравоохранения и окружающей среды Нидерландов и Европейским обществом клинической микробиологии и инфекционных болезней.

52. В контексте коммуникационной и информационно-разъяснительной работы, проводимой в данной сфере, Региональное бюро одним из первых поддержало призыв Генеральной Ассамблеи ООН к принятию неотложных мер по борьбе с устойчивостью к противомикробным препаратам и настоятельно рекомендовало всем странам Региона принять участие в проведении Всемирной недели правильного использования антибиотиков.

### ***Поддержка сетей общественного здоровья***

53. Задача объединения усилий во имя улучшения показателей здоровья и благополучия населения должна быть доведена до сведения новых и активно развивающихся сетевых партнерств в интересах здоровья в Регионе. В качестве примеров таких партнерств можно упомянуть межстрановые сети, такие как Сеть здравоохранения Юго-Восточной Европы и Инициатива для малых стран, а также субнациональные сети, такие как Европейская сеть ВОЗ "Здоровые города" и Сеть "Регионы – за здоровье".

54. Такие объединения единомышленников доносят информацию об общерегиональных целях до лиц, принимающих решения, и привлекают больше внимания к значимым вопросам здравоохранения. Чрезвычайно важно, чтобы местное понимание последствий принимаемых мер политики обсуждалось и учитывалось на национальном и международном уровнях.

### **Выводы**

55. На протяжении последнего десятилетия Региональное бюро успешно работало над совершенствованием политики и практики в сфере здравоохранения и содействовало улучшению показателей здоровья в масштабах всего Региона. Оно сосредоточило свои усилия на сокращении неравенств в отношении здоровья, сделав акцент на уязвимых лицах и на тех группах населения, показатели здоровья которых ранее улучшались наиболее медленными темпами.

56. Эти успехи были достигнуты благодаря разработке и реализации стратегических мер и практических подходов в сфере здравоохранения, в том числе благодаря наращиванию потенциала систем общественного здравоохранения, что позволило им эффективно реагировать на вызовы XXI столетия. Эти подходы предвосхитили ряд глобальных инициатив, таких как ЦУР, и внутриорганизационных инициатив самой ВОЗ, таких как Тринадцатая общая программа работы на 2019–2023. В этой связи можно отметить выдающееся лидерство Регионального бюро как на глобальном, так и

на региональном уровне, служившее ориентиром для государств-членов, партнерских организаций и сообщества специалистов по общественному здравоохранению.

57. Тем не менее сегодня перед сектором здравоохранения встают новые трудные задачи, которые сказываются на проводимой им политике. В мире происходят существенные изменения политических условий, характеризующиеся обострением идейных разногласий и отсутствием полного консенсуса в процессе формирования политики. Это может усложнить работу над решением важнейших задач здравоохранения нашего времени, включая (среди прочего) планетарное здравоохранение, борьбу с изменением климата, а также реагирование на вызовы в сфере миграции и здоровья.

58. К числу других важных проблем относятся старение населения, урбанизация и трудности, связанные с разработкой политики, опирающейся на принцип охвата всех этапов жизни и работу с многочисленными детерминантами, включая успешную работу с поведенческими детерминантами (такими как употребление табака, алкоголя, неправильный рацион питания и недостаточная физическая нагрузка). Сегодня эти проблемы носят весьма актуальный характер, однако в будущем нам придется столкнуться с вероятно еще более значимыми вопросами, как то: стремительный технологический прогресс, в том числе появление прогностических и персонализированных подходов, задача обеспечения всеобщего доступа к которым может превышать возможности любой системы здравоохранения. Хотя в настоящее время эти подходы еще не сводят на нет влияние социальных детерминант здоровья, со временем главным фактором улучшения показателей продолжительности жизни может стать именно объем расходов на здравоохранение. Это повлечет за собой колоссальные политические и нормативно-правовые вызовы.

59. Также весьма сложно предсказать дальнейшее воздействие на ситуацию прогресса в сфере информационных технологий и использования больших данных. Эти достижения создают новые возможности для улучшения итоговых показателей здоровья и применения интегрированного подхода к оказанию помощи пациентам, но при этом их использование вызывает ряд важных вопросов, касающихся таких аспектов, как право собственности и конфиденциальность, и обществу необходимо найти вразумительные ответы на эти вопросы. Использование социальных СМИ также сопряжено с рядом серьезных вызовов и одновременно открывает немало возможностей для работы в сфере укрепления здоровья. Появление искусственного интеллекта с каждым днем становится все более реальным.

60. Деятельность Регионального бюро на протяжении последнего десятилетия внесла значительный вклад в эффективную работу над решением сложных проблем нашего времени, одновременно указав важные направления для дальнейших усилий как на региональном, так и на глобальном уровне. Сейчас, как никогда, сектору здравоохранения нужны лидеры, способные думать на перспективу. И в будущем потребность в таких лидерах будет только возрастать.