

Политика и практика

НОВАЯ МЕТОДОЛОГИЯ ФОРМИРОВАНИЯ ПОЛИТИКИ ПРОКЛАДЫВАЕТ ПУТЬ К ОРГАНИЗАЦИИ УСТОЙЧИВЫХ ЛАБОРАТОРНЫХ СИСТЕМ В ЕВРОПЕ

Caroline S. Brown¹, Joanna Zwetyenga², Матлуба Бердиева³, Татьяна Волкова⁴, Radu Cojocaru⁵, Natalia Costic⁵, Silviu Ciobanu⁶, Саехат Хасанова⁷, Stella van Beers⁸, Linda Oskam⁸

¹ Европейское региональное бюро Всемирной организации здравоохранения, Дания

² Независимый консультант по лабораторному делу, Франция

³ Министерство здравоохранения и социальной защиты, Таджикистан

⁴ Национальная лаборатория общественного здравоохранения, Таджикистан

⁵ Национальный центр общественного здоровья, Республика Молдова

⁶ Страновой офис Всемирной организации здравоохранения, Республика Молдова

⁷ Страновой офис Всемирной организации здравоохранения, Таджикистан

⁸ Сотрудничающий центр по укреплению лабораторной базы Отдела биомедицинских исследований Королевского тропического института (KIT), Нидерланды, и Всемирной организации здравоохранения

Корреспонденцию направлять Caroline S. Brown (адрес электронной почты: cbr@euro.who.int).

АННОТАЦИЯ

В 2012 г. была запущена методология формирования политики, разработанная недавно под эгидой инициативы Европейского регионального бюро Всемирной организации здравоохранения «Совершенствование работы лабораторий на благо здоровья». Ее цель заключается в поддержке долгосрочного планирования и устойчивости, а также в повышении качества лабораторного обслуживания. Методология уже дала возможность разработать национальную политику по организации лабораторного обслуживания в Республике Молдова и Таджикистане, и аналогичная работа ведется в двух других странах. Документы по национальной политике в области организации лабораторного обслуживания разрабатываются в три этапа на протяжении одного года.

Подготовительная деятельность на первом этапе включает создание и официальное одобрение учреждения междисциплинарной национальной рабочей группы по вопросам лабораторного обслуживания (НРГЛО), которая придерживается принципов концепции One Health («Одно здоровье на всех») и осуществляет оценку лабораторной системы. Разработка политики на втором этапе происходит в ходе трех семинаров, на которых формулируется новая концепция по организации лабораторного обслуживания, определяются стратегические вопросы, формулируются программные заявления и составляется список документов, регулирующих работу лабораторной системы. На третьем этапе политика должна получить одобрение. Для этого проводятся

консультации с заинтересованными сторонами, и проект политики подается на рассмотрение правительства. На протяжении всех этапов НРГЛО обеспечивается наставничество и предоставляется обучение методологии разработки основанной на консенсусе политики с учетом фактических данных. Разработанная политика учитывает специфику конкретной страны, является ее принадлежностью и соответствует другим национальным стратегиям, осуществляемым в смежных областях. НРГЛО стали важнейшей платформой для рассмотрения изменений, предлагаемых опытными специалистами по лабораторному делу, а собранная информация становится важнейшим ресурсом для всех сторон, заинтересованных в поддержке улучшения лабораторных услуг.

Ключевые слова: НАЦИОНАЛЬНАЯ ПОЛИТИКА ПО ОРГАНИЗАЦИИ ЛАБОРАТОРНОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ, МЕТОДОЛОГИЯ, УСТОЙЧИВОСТЬ, ЕВРОПА

ПРЕДПОСЫЛКИ

Лаборатории являются важнейшим основополагающим компонентом всех систем здравоохранения, необходимым для достижения стоящей этими системами цели – улучшать здоровье населения. Надежные и своевременные результаты лабораторных исследований являются основой для принятия решений, касающихся почти всех аспектов медицинского обслуживания и, таким образом, непосредственно влияют на здоровье и благополучие отдельных граждан и страны целом. Кроме того, своевременное предоставление надежных лабораторных услуг крайне важно для обеспечения национальной безопасности в сфере охраны здоровья и экономики, а также для способности стран выполнять свои обязательства в соответствии с Международными медико-санитарными правилами. Примерно 60–70% медицинских решений основывается на результатах лабораторных исследований (1). Продолжающаяся вспышка лихорадки Эбола в Западной Африке высветила не только важнейшую роль эффективной системы здравоохранения в разрешении чрезвычайных ситуаций в области общественного здравоохранения, но и огромную цену игнорирования этой потребности (2). В рамках сильной системы здравоохранения эффективные (аккредитованные) лаборатории, предоставляющие услуги высокого качества, и сети по ответным действиям должны находиться на переднем крае (3).

Предложенный в 2008 г. глобальный подход Всемирной организации здравоохранения (ВОЗ) и ее технических партнеров заключается в том, что укрепление лабораторий должно основываться на реализации национальных стандартов качества лабораторных услуг (4). Реализация этих стандартов требует наличия обученного персонала, надлежащей инфраструктуры, оборудования, реагентов и расходных материалов. Все эти компоненты должны предоставляться и координироваться уполномоченным государственным органом и быть предусмотрены и поддержаны национальной политикой и стратегиями в области предоставления клинических лабораторных услуг (5). Опыт, полученный в нескольких странах в условиях ограниченных ресурсов, демонстрирует, что устойчивое укрепление лабораторной системы достигается скоординированными усилиями национальных правительств и их внешних партнеров по финанси-

рованию, направленными на реализацию собственного национального плана по организации лабораторного обслуживания принимающей страны (6).

МЕСТНЫЙ КОНТЕКСТ

В последние годы в странах Восточной Европы инвестиции в лабораторные службы осуществлялись через так называемые вертикальные программы, направленные на искоренение определенного заболевания, например, полиомиелита или кори, а не на улучшение всей лабораторной системы в целом (7). Даже в рамках хорошо финансируемых программ, касающихся, например, ВИЧ-инфекции, туберкулеза и заболеваний, предупреждаемых с помощью вакцин, обеспечение устойчивости становится проблемой по достижении страной более высокого уровня экономического развития и потере ею права на получение финансирования от Глобального фонда для борьбы со СПИДом, туберкулезом и малярией или Альянса ГАВИ. Сравнительно мало внимания уделяется координации и надзору на национальном уровне, и зачастую в странах не было разработано ни политики, ни стратегии по организации лабораторного обслуживания (8). По этим причинам и с учетом глобального подхода ВОЗ Европейское региональное бюро ВОЗ выступило в 2012 г. с инициативой «Совершенствование работы лабораторий на благо здоровья» (СРЛБЗ). Инициатива представляет собой устойчивый, горизонтальный подход к повышению качества работы всех лабораторий, связанных со здравоохранением. Для каждой страны первый шаг в СРЛБЗ заключается в разработке национальной политики по организации лабораторного обслуживания (НПОЛО). Методология процесса разработки описана в настоящей статье, и в 2013 г. разработка НПОЛО началась в Республике Молдова и Таджикистане.

ПОДХОД

Национальная политика представляет собой продуманную систему принципов, которая направляет будущую деятельность в определенной области, свидетельствует о политической поддержке и дает стране возможность действовать. Такая политика крайне необходима для разработки устойчивой системы предоставления услуг (9). Она устанавливает критерии, согласно которым определенная деятельность

может быть одобрена или отвергнута, и позволяет обеспечить оптимальное использование ограниченных ресурсов. Разработанная политика должна согласовываться с другими видами национальной политики в смежных областях, учитывать существующие в стране инициативы в области организации лабораторных услуг и более широкий контекст реформ здравоохранения и основываться на широком согласии. Описанная в настоящей статье разработка НПОЛО относится ко всем лабораториям, работающими для здравоохранения, с позиции подхода One Health. Этот подход представляет собой «коллективные усилия различных дисциплин – работающих на местном, национальном и региональном уровнях – с целью достижения оптимального здоровья для людей, животных и окружающей среды» (10). В их число входят лаборатории, занимающиеся профилактикой и лечением острых и хронических заболеваний; контролем над вспышками заболеваний; устойчивостью к противомикробным препаратам; побочными эффектами использования лекарственных средств и вакцин; безопасностью продуктов питания, воды и биологической продукции; контролем над здоровьем животных; наблюдением за окружающей средой; а также частный сектор. НПОЛО разрабатываются в соответствии с принципами политики Здоровье-2020 (Европейская политика в интересах здоровья и благополучия) (11).

Разработка НПОЛО занимает около года (рис. 1). Используется модерированный, адаптированный к потребностям страны пошаговый подход под эгидой официально признанной национальной рабочей группы по вопросам лабораторного обслуживания (НРГЛО). Методология основана на примерах, полученных из опыта других стран (12, 13) и регионов ВОЗ (14). Для сбора и оценки фактических данных в ней используются разные виды анализа, например, анализ сильных и слабых сторон, возможностей и неблагоприятных факторов (SWOT); анализ политических, экономических, социальных и технологических факторов (PEST); анализ ключевых причин; анализ слухов, мнений и фактов (ROF). Члены НРГЛО овладевают навыками использования всех этих инструментов в ходе семинаров по разработке политики. Разработка НПОЛО включает в себя 9 шагов, разбитых на 3 этапа по 3 шага в каждом: этап 1 (шаги 1–3) – подготовительная деятельность; этап 2 (шаги 4–6) – разработка политики; этап 3 (шаги 7–9) – заключительный. Эти компоненты разработки НПОЛО вкратце представлены на рис. 1 и описаны ниже.

ЭТАП 1: ПОДГОТОВИТЕЛЬНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ

Шаг 1 – официальное учреждение НРГЛО, состоящей из основной группы, насчитывающей 15–20 человек, председателя и исполнительного секретаря, и включающей представителей других ведомств и организаций, перечисленных на рисунке 1. НРГЛО проводит оценку (шаг 2) лабораторной системы, используя разработанный ВОЗ инструмент оценки лабораторий, позволяющий рассчитать баллы по каждому из основных компонентов лабораторной системы (15). В идеале, для получения более полной картины ситуации оцениваются также лаборатории, находящиеся на разных уровнях системы здравоохранения, также проходят оценки с целью получения. Результаты (рис. 2) и документы, выявленные с помощью инструмента оценки лабораторий (шаг 3), передаются всем членам НРГЛО и модераторам до начала первого семинара. В число таких регулирующих работу лабораторного сектора документов входят национальные стратегии здравоохранения и другие актуальные стратегии, законы, министерские приказы и указы, стратегические планы и данные по лабораториям (например, их количество, расположение, штат, использование и финансирование).

ЭТАП 2: РАЗРАБОТКА ПОЛИТИКИ

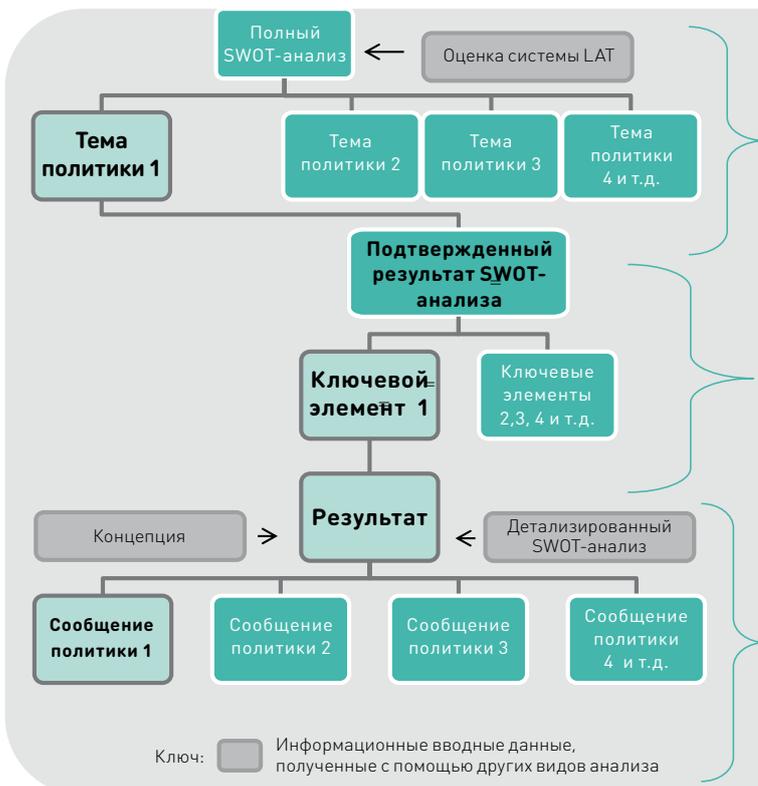
На втором этапе проводится 3 трехдневных семинара, включающих выполнение упражнений и работу в группах. Семинары проводят опытные международные модераторы, владеющие навыками работы в области оценки качества лабораторий. В основе результатов, полученных на семинарах, лежит консенсус, позволяющий разработать собственную национальную политику. Между семинарами члены НРГЛО встречаются для сбора информации, необходимой для следующего семинара.

На первом семинаре по разработке политики (шаг 4) определяются проблемы путем формирования долгосрочной концепции по организации лабораторных услуг (вставка 1), анализа заинтересованных сторон и функционирования лабораторной системы в целом (ситуационный анализ SWOT). Таким образом, очерчивается круг важнейших тем НПОЛО, которые распределяются по категориям в соответствии

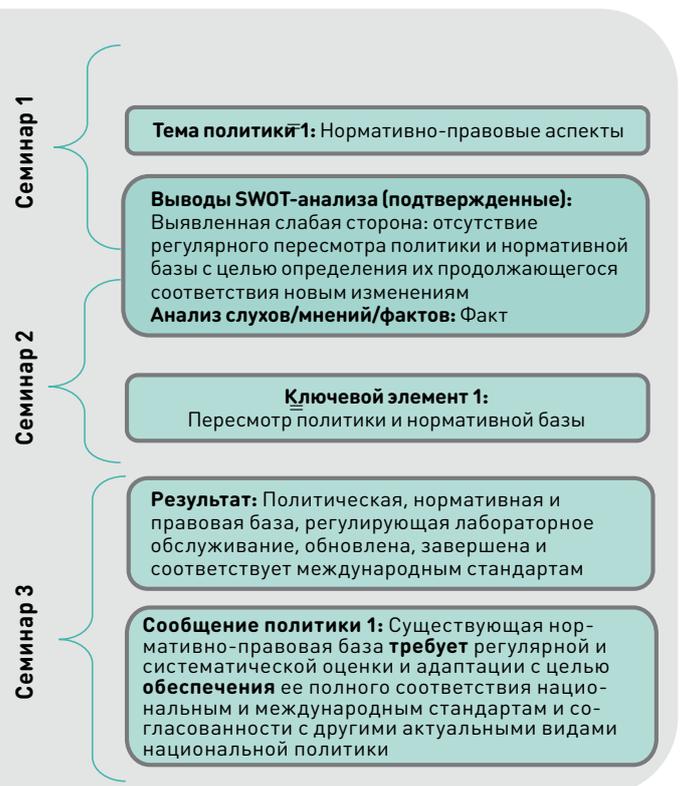
РИСУНОК 1. НАЦИОНАЛЬНЫЙ ПРОЦЕСС РАЗРАБОТКИ ПОЛИТИКИ
В ОБЛАСТИ ЛАБОРАТОРНОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ



Процесс этапа 2

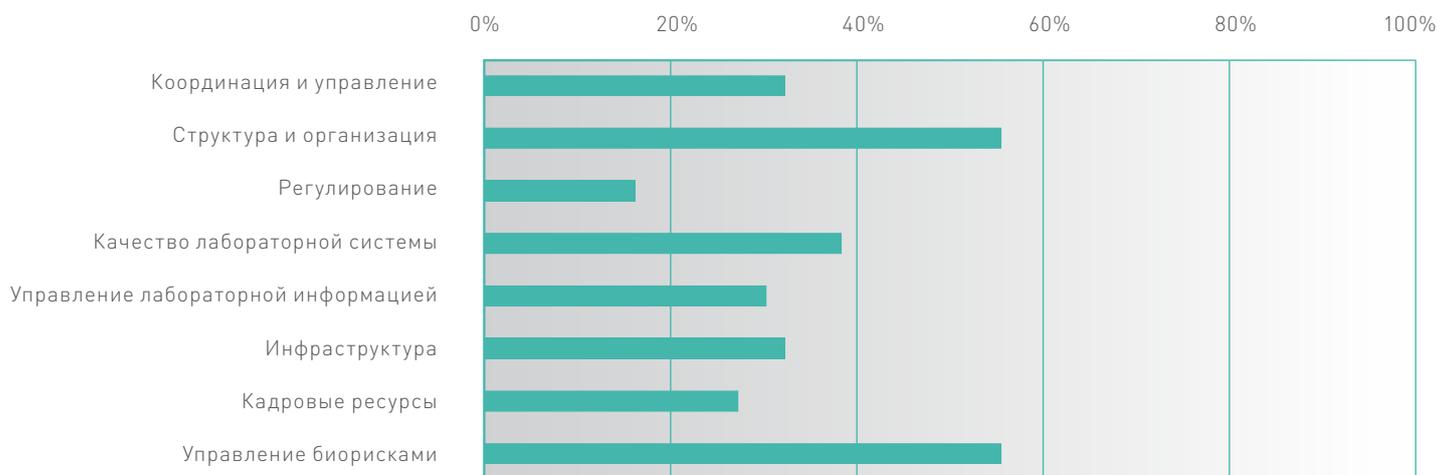


Пример этапа 2



SWOT-анализ (SStrengths, WWeaknesses, OOpportunities and TThreats): сильные и слабые стороны, возможности и неблагоприятные факторы. LAT: Инструмент для оценки качества лабораторий, разработанный Всемирной организацией здравоохранения.

РИСУНОК 2. ПРИМЕР ПОКАЗАТЕЛЕЙ/РЕЗУЛЬТАТОВ, ПОЛУЧЕННЫХ ПРИ ПОМОЩИ ИНСТРУМЕНТА ДЛЯ ОЦЕНКИ КАЧЕСТВА ЛАБОРАТОРИЙ (LAT)



ВСТАВКА 1. ПРИМЕР КОНЦЕПЦИИ

К 2020 г. страна должна иметь экономичную, хорошо направляемую и управляемую систему высококачественного лабораторного обслуживания под сильным руководством правительства, а также разумно организованную сеть лабораторий, состоящую из сертифицированных лабораторий, получающих достаточное, независимое от доноров финансирование.

Комплексная система управления качеством обеспечивает соблюдение лабораториями соответствующих стандартов и законодательных требований к биологической безопасности. Получение достоверных результатов обеспечивается наличием хорошо обученного, высокопрофессионального и хорошо оплачиваемого персонала, эффективно выполняющего необходимые процедуры, используя качественное, закупаемое в централизованном порядке оборудование.

с 10–14 политическими темами (табл. 1). Все политические темы подвергаются подробному SWOT-анализу, который НРГЛО проводит частично в ходе семинара, а частично – между первым и вторым семинарами. Для поддержки проведения SWOT-анализа членов НРГЛО знакомят с принципами проведения анализа ключевых причин, помогающего определить факторы, которые привели к возникновению соответствующей проблемы.

Задача второго семинара по разработке политики (шаг 5) – обеспечение фактическими данными, которые собираются путем критической оценки и корректировки подробных результатов более детализированного SWOT-анализа по всем политическим темам и составления окончательного списка всех

выводов анализа SWOT по каждой политической теме. Если необходимо создать рабочую структуру, выводы SWOT-анализа могут быть сгруппированы по тематическим подгруппам (ключевым элементам). Полный список выводов SWOT-анализа проходит проверку на предмет ROF (слухов, мнений и фактов), в ходе которой слухи игнорируются, а факты и мнения при наличии консенсуса сохраняются. НРГЛО также может добавить, удалить и скомпоновать темы, ключевые элементы или выводы или внести изменения в концепцию.

К началу третьего семинара по разработке политики (шаг 6) НРГЛО завершает проверку всех выводов SWOT-анализа и определяет, какие компоненты сохранить, а какие удалить. Процесс проверки приводит к подготовке полного списка документов, регулирующих функционирование лабораторной системы. Используя одну или две темы из системных исходных (вводных) данных (например, нормативно-правовая база и организация сетей) с двумя или тремя видами структурных исходных данных (например, инфраструктура, закупки или кадровые ресурсы) (табл. 1), НРГЛО приступает к определению положений политики по выводам SWOT-анализа и/или ключевым элементам. По каждому выводу SWOT-анализа или ключевому элементу формируется один конечный результат и формулируется положение о политике для достижения этого конечного результата. Обычный формат положения о политике звучит как: «Необходимо ... с целью обеспечения ...» Обычно по каждому ключевому элементу формулируется от двух до пяти программных заявлений. Рис. 1 на примере одной поли-

тической темы демонстрирует, как выводы анализа SWOT-анализа приводят к определению ключевого элемента, конечного результата и положения о политике.

ЭТАП 3: ОДОБРЕНИЕ ПОЛИТИКИ

По окончании третьего семинара НРГЛО разрабатывает все остальные положения о политике. Исполнительный секретарь НРГЛО объединяет все конечные результаты в проекте НПОЛО (шаг 7). Заявка составляется в соответствии с местными правилами в отношении содержания, структуры и процедуры одобрения стратегических документов и может включать разделы, указанные на рис. 1 (этап 3).

Председатель НРГЛО направляет проект в Министерство здравоохранения, и сразу же после одобрения проект представляется более широкой аудитории (включая другие министерства) для консультаций и проведения обзора, чтобы удостовериться в том, что все элементы были охвачены и положения, касающиеся политики, одобряются максимально широким кругом заинтересованных сторон (шаг 8). На основании комментариев рецензентов НРГЛО готовит и направляет на утверждение правительства окончательную редакцию документа (шаг 9). После утверждения НПОЛО подлежит реализации. Для этого разрабатываются стратегические и оперативные планы, в которых указаны сферы ответственности, бюджеты и сроки исполнения. Этот шаг уже осуществляется в Республике Молдова и Таджикистане.

АКТУАЛЬНЫЕ ИЗМЕНЕНИЯ

В настоящее время НПОЛО разрабатывается в 4 странах Европейского региона ВОЗ (Кыргызстане, Республике Молдова, Таджикистане и Узбекистане). В Республике Молдова и Таджикистане разработка политики находится в завершающей стадии и проходит процесс официального утверждения. Координированный национальный подход к укреплению лабораторной системы особенно актуален в странах Европейского региона с низким и средним уровнем доходов, как и в аналогичных странах других регионов, в которых здравоохранение в основном входит в сферу ответственности

ТАБЛИЦА 1. ПРИМЕРЫ ТЕМ ДЛЯ РАССМОТРЕНИЯ ПРИ РАЗРАБОТКЕ НАЦИОНАЛЬНОЙ ПОЛИТИКИ В ОБЛАСТИ ЛАБОРАТОРНОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ

Категория	Темы политики
Системные вводные данные	<ul style="list-style-type: none"> • Нормативно-правовые аспекты • Организация и управление обслуживанием • Доступность обслуживания, в том числе с позиции сообщества • Партнерства, координация и научное сотрудничество
Структурные вводные данные	<ul style="list-style-type: none"> • Кадровые ресурсы • Финансы • Инфраструктура • Закупки, оборудование и логистика
Вспомогательные вводные данные	<ul style="list-style-type: none"> • Биологическая безопасность и утилизация отходов • Коммуникации и информационная система • Управление качеством

государственного, а не частного сектора. Особенно в этих условиях именно НПОЛО определяет направления стратегического планирования и внедрения улучшений, что в итоге приводит к более обоснованному использованию ограниченных государственных ресурсов и донорского финансирования. Улучшение качества лабораторных услуг, которые были осуществлены после завершения разработки НПОЛО в Уганде, вселяют надежду (16). Интеграция лабораторных функций в рамках горизонтальных систем приведет к сокращению затрат: например, методы молекулярной диагностики или серологические исследования можно будет использовать для выявления целого ряда патогенных микроорганизмов в одной и той же лаборатории вместо того, чтобы иметь специальные лаборатории для диагностики конкретных заболеваний. Параллельно с разработкой политики и стратегии инициатива СРЛБЗ помогает странам повысить качество функционирования их лабораторий. Для этого члены НРГЛО и другие представители руководящего лабораторного звена 4 вышеупомянутых стран, а также персонал национальных лабораторий более 20 стран Восточной и Юго-Восточной Европы проходят обучение методам реализации планов повышения качества лабораторных услуг.

Результатом использования описанного в настоящей статье подхода стало создание НРГЛО, возглавляемых людьми, ответственными за работу лабораторных служб на национальном уровне и принимавших участие в процессе достижения консенсуса при

разработке политики в этой области. Таким образом, в 4 странах НРГЛО являются крайне важными платформами и ресурсом для осуществления изменений, поскольку они предоставляют своим правительствам рекомендации по решению проблем, связанных с организацией лабораторных услуг. Они также содействуют сотрудничеству и обмену опытом и ресурсами между лабораториями, секторами и международными партнерами, а их члены прошли подготовку, как использовать фактические данные при формировании политики. Полный список документов, регулирующих работу лабораторной системы в стране, является важнейшим ресурсом, включающим законы, правила и нормативные акты, государственные указы и стратегии, и представляет собой базу фактических данных для разработки политики и планов.

Включение лабораторий во все сектора, имеющие отношение к здоровью, даст возможность НРГЛО повысить эффективность стратегии "One Health", в рамках которой проводятся, например, интегрированные программы по эпиднадзору и лабораторным системам, охватывающие здоровье и человека, и животных; программы общественного здоровья, реализуемые ветеринарными колледжами; биомедицинские исследования, включающие животные модели болезней; и интегрированная диагностика, охватывающая лабораторные сети, специализирующиеся на здоровье и человека, и животных.

ИЗВЛЕЧЕННЫЕ УРОКИ

Основными участниками процесса изменений в 4 странах стали министерства здравоохранения, которые признали необходимость совершенствования координации и надзора за лабораторным обслуживанием, являющимся залогом устойчивости и изменений. ВОЗ играет важную роль, содействуя организации междисциплинарных НРГЛО и обеспечивая наставничество и обучение для достижения консенсуса и разработки научно обоснованной политики. НПОЛО «принадлежат» странам, поскольку разрабатываются на основе национального консенсуса. Соответствующие министерства Таджикистана с готовностью согласились привлечь лаборатории, работающие в секторах, не связанных со здравоохранением, и представителей частного сектора к разработке политики. При этом, однако, в ходе семинаров по разработке политики всем членам

НРГЛО пришлось разъяснить, что с целью достижения консенсуса включение секторов, не связанных со здоровьем человека, необходимо. В Республике Молдова другие сектора и заинтересованные стороны подключатся

к работе на стадии разработки стратегических планов. Включение других внешних партнеров в разработку политики позволяет получить дополнительную поддержку и будет содействовать координации внутри государственных органов и донорских организаций, а также между ними на этапе реализации национальной лабораторной стратегии, как это уже произошло в других странах (6).

НПОЛО следует составлять так, чтобы их формат и содержание соответствовали другим важным национальным документам. Включение всех соответствующих заинтересованных сторон в процесс одобрения НПОЛО – определяющий фактор; возможно проведение мероприятия с участием широкой аудитории для сбора последних замечаний и предложений, повышения уровня прозрачности и продвижения включения других секторов. Утверждение НПОЛО правительством может потребовать подготовки и одновременного представления планов действий, подкрепленных бюджетом, поскольку для изменения системы необходимы существенные ресурсы. Комитеты высокого уровня по национальной координации лабораторных услуг, организованные в Таджикистане и Кыргызстане, содействуют получению одобрения НПОЛО.

ВОЗ призывает страны опубликовать разработанные НПОЛО с тем, чтобы проинформировать все заинтересованные стороны и стать примером для других стран (17). Инициатива СРЛБЗ набирает обороты в Европейском регионе ВОЗ (7), и описанная в настоящей статье методология разработки НПОЛО может быть применена в любой стране, как это уже и происходит в нескольких странах Восточно-Средиземноморского региона ВОЗ (17). Все материалы, подготовленные для помощи в разработке НПОЛО (руководство модераторов НПОЛО и учебные материалы) доступны на английском и русском языках.

Выражение признательности

Авторы выражают признательность за вклад НРГОЛО Кыргызстана, Республики Молдова, Таджикистана и Узбекистана; а также благодарят Дмитрия Переяслова, Sebastien Cognat, Ольгу Слободскую

и Marta Galinska.

Источники финансирования

Генеральный директорат Европейской комиссии по международному сотрудничеству и развитию; Центры по контролю и профилактике заболеваний США; Германское общество по международному сотрудничеству.

Конфликт интересов

Не был заявлен.

Заявление об ограничении ответственности

Авторы несут единоличную ответственность за мнения, выраженные в данной публикации, и эти мнения необязательно совпадают с решениями или официальной политикой Всемирной организации здравоохранения.

БИБЛИОГРАФИЯ

1. Kessel M. Neglected diseases, delinquent diagnostics. *Sci Transl Med.* 2014;6(226):226ed6. doi:10.1126/scitranslmed.3008194.
2. Oleribe OO, Salako BL, Ka MM, Akpalu A, McConnochie M, Foster M et al. Ebola virus disease epidemic in West Africa: lessons learned and issues arising from West African countries. *Clin Med.* 2015; 151; doi: 10.7861/clinmedicine.15-1-54.
3. Pereyaslov D, Rosin P, Palm D, Zeller H, Gross D, Brown CS et al. Laboratory capability and surveillance testing for Middle East respiratory syndrome coronavirus infection in the WHO European Region. *Euro Surveill.* 2014;19(40):20923.
4. Joint WHO–CDC conference on health laboratory quality systems. Geneva: World Health Organization; 2008 (<http://www.who.int/csr/ihr/lyon/report20080409.pdf?ua=1>, accessed 23 May 2015).
5. The Maputo Declaration on Strengthening of Laboratory Systems. Brazzaville: WHO Regional Office for Africa; 2008 (http://www.who.int/diagnostics_laboratory/Maputo-Declaration_2008.pdf, accessed 23 May 2015).
6. Olmsted SS, Moore M, Meili RC, Duber HC, Wasserman J, Sama P et al. Strengthening laboratory systems in resource-limited settings. *Am J Clin Pathol.* 2010;134:374-80. doi:10.1309/AJCPDQOSB7QR5GLR.
7. Report of the WHO regional meeting on strengthening laboratory capacities to support national programmes in eastern Europe and central Asia. Copenhagen: WHO Regional Office for Europe; 2014 (http://www.euro.who.int/__data/assets/pdf_file/0018/262611/Report-of-the-WHO-Regional-meeting-on-strengthening-laboratory-capacities-to-support-national-programmes-in-eastern-Europe-and-central-Asia-Eng.pdf?ua=1, accessed 23 May 2015).
8. Health system reviews (HiT series) [online database]. Brussels: European Observatory on Health Systems and Policies; 2015 (<http://www.euro.who.int/en/about-us/partners/observatory/publications/health-system-reviews-hits>, accessed 23 May 2015).
9. Nkengasong JN, Mesele T, Orloff S, Kebede Y, Fonjungo PN, Timperi R et al. Critical role of developing national strategic plans as a guide to strengthen laboratory health systems in resource-poor settings. *Am J Clin Pathol.* 2009;131:852-7. doi: 10.1309/AJCP51BLOBBPAKC.
10. One health initiative task force. One health: a new professional imperative. Washington (DC): American Veterinary Medical Association, 2008 (https://www.avma.org/KB/Resources/Reports/Documents/onehealth_final.pdf, accessed 23 May 2015).
11. Здоровье-2020 – Европейская политика в поддержку здоровья и благополучия [вебсайт] Копенгаген: Европейское региональное бюро ВОЗ; 2015 г. (<http://www.euro.who.int/ru/health-topics/health-policy/health-2020-the-european-policy-for-health-and-well-being>, по состоянию на 23 мая 2015 г.).
12. Uganda national health laboratory services policy. Kampala: Ministry of Health; 2009 (<http://www.ahpc.ug/UGANDA%20NATIONAL%20HEALTH%20LABORATORY%20SERVICES%20POLICY.pdf>, accessed 23 May 2015).
13. A guide to policy development. Winnipeg: Office of the Auditor General Manitoba; 2003 (<http://www.oag.mb.ca/wp-content/uploads/2011/06/PolicyDevelopmentGuide.pdf>, accessed 23 May 2015).
14. Development of national health laboratory policy and plan. New Delhi: WHO Regional Office for South-East Asia, Manila: WHO Regional Office for the Western Pacific; 2011 (http://apps.searo.who.int/PDS_DOCS/B4725.pdf, accessed 23 May 2015).
15. Laboratory Assessment Tool. Geneva: World Health Organization; 2012 ([http://www.who.int/ihr/publicationslaboratory assessment tool./laboratory_tool/en/](http://www.who.int/ihr/publicationslaboratory%20assessment%20tool./laboratory_tool/en/), accessed 23 May 2015).
16. Hiwotu TM, Ayana G, Mulugeta A, Kassa GB, Kebede Y, Fonjungo PF et al. Laboratory system strengthening and quality improvement in Ethiopia. *Afr J Lab Med.* 2014;3(2); 6 pp. doi:10.4102/ajlm.v3i2.228.
17. Report on the consultative meeting to develop a strategic public health laboratory plan. Cairo: WHO Regional Office for the Eastern Mediterranean; 2014 (http://applications.emro.who.int/docs/IC_Meet_Rep_2014_EN_15354.pdf?ua=1, accessed 23 May 2015).