



КАНДИДАТ НА ПОСТ  
**РЕГИОНАЛЬНОГО ДИРЕКТОРА  
ЕВРОПЕЙСКОГО РЕГИОНА  
ВСЕМИРНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ  
ЗДРАВООХРАНЕНИЯ**  
**2025-2030**

**ДР. ХАНС КЛЮГЕ**

Мой нравственный принцип: выслушивать государства-члены и доводить принятые обязательства до выполнения. @WHO



# СОВМЕСТНЫЕ ДЕЙСТВИЯ ДЛЯ **УЛУЧШЕНИЯ** **ЗДОРОВЬЯ**



При мощной поддержке от моей родной страны – Бельгии – для меня является большой честью баллотироваться для переизбрания на пост директора Европейского регионального бюро Всемирной организации здравоохранения (ЕРБ ВОЗ) на срок 2025-2030 гг.

Во время моего срока пребывания в должности моя социально-нравственная установка заключалась в том, чтобы самым внимательным образом выслушивать все 53 государства-члена в Регионе и, что не менее важно, доводить обязательства, которые я принимал, до исполнения.

Представленное в настоящей брошюре изложение моего видения целей и задач базируется на вопросах, которые поднимались во время и после слушания по моей кандидатуре на виртуальном форуме Региональной оценочной группой и всеми европейскими государствами-членами ВОЗ 19 июня 2024 г. в рамках процесса выдвижения кандидатов на пост регионального директора. Я вниматель-

но проанализировал эти важные вопросы и надеюсь, что ответы, сгруппированные здесь по темам, со всей ясностью раскроют мои будущие цели и планы, касающиеся ЕРБ ВОЗ.

В случае моего избрания на второй срок я сохраню верность все тому же руководящему девизу: **СОВМЕСТНЫЕ ДЕЙСТВИЯ ДЛЯ УЛУЧШЕНИЯ ЗДОРОВЬЯ.**

Мы должны быть  
**ВМЕСТЕ**

Мы должны  
**ДЕЙСТВОВАТЬ**

Мы ставим перед собой цель добиться  
**УЛУЧШЕНИЯ  
ЗДОРОВЬЯ**  
для всех

# СОТРУДНИЧЕСТВО СО СТРАНАМИ

---

## Как вы видите сотрудничество ЕРБ ВОЗ со странами?

Основополагающая миссия ВОЗ состоит в том, чтобы выслушивать, предвидеть и реагировать на потребности государств-членов. Моя роль как регионального директора заключается в том, чтобы выслушивать, принимать меры и объединять все заинтересованные стороны для улучшения здоровья всех людей в Европе.

Центральное место в нашей Европейской программе работы на 2020-2025 гг. (ЕПР) занимают страны, и так будет и впредь. Вот лишь несколько примеров наиболее важных инициатив, ориентированных на удовлетворение потребностей стран и осуществленных за те пять лет непрерывных кризисов, что пришлось на мой нынешний срок пребывания в должности:



- Общеввропейская академия лидерства, призванная растить новое поколение лидеров общественного здравоохранения и решить проблему недостаточного представительства в системе ООН.
- Первая Стратегия сотрудничества между ЕРБ ВОЗ и государствами-членами, принятая на Семьдесят второй сессии Регионального комитета.
- Новый Европейский центр вспомогательных функций ВОЗ в Стамбуле, оперативно оказывающий странам высококачественные услуги.
- Впервые численность сотрудников ЕРБ ВОЗ, работающих в странах (67%), превышает численность работающих в Региональном бюро в Копенгагене (33%).

- Увеличение доли бюджета, выделяемой Страновым офисам, начиная с 2020 г. с 37% до 48%.
- В настоящее время в девяти странах работают международные советники по вопросам политики, которые оказывают методическую помощь в достижении всеобщего охвата услугами здравоохранения через посредство нашего партнерства с Европейским союзом.
- Европейская программа диалогов ВОЗ по вопросам дипломатии в области глобального здравоохранения, повышающая профессиональные навыки у наших партнеров в министерствах здравоохранения и иностранных дел, а также у представителей ВОЗ.

---

## Каковы ваши планы относительно сотрудничества на субрегиональном уровне?

Мой принцип работы с каждой отдельной страной был подкреплен инновационной субрегиональной стратегией, требующей учитывать разнообразие во всех 53-х государствах-членах в Европейском регионе ВОЗ. Вот несколько наиболее важных примеров:

- Дорожная карта для улучшения показателей здоровья и благополучия жителей Западных Балкан, утвержденная главами правительств в г. Будва, Черногория, на саммите Центральноевропейской инициативы 3 декабря 2021 г.
- Дорожная карта в поддержку здоровья и благополучия в Центральной Азии, принятая на Консультативном совещании глав государств 14 сентября 2023 г. в Душанбе, Таджикистан.

- Официальное представление в 2022 г. первой Дорожной карты для улучшения показателей здоровья жителей малых стран в Европейском регионе ВОЗ с последующим регулярным проведением саммитов.
- Методические рекомендации ЕРБ ВОЗ и Евразийской экономической комиссии, касающиеся транспорта во время пандемии COVID-19.
- Проведенная совместно с Советом Содружества Независимых Государств по сотрудничеству в области здравоохранению оценка информационно-коммуникационных технологий в системах здравоохранения.
- Типовые законы о борьбе против табака и о лекарственных препаратах, разработанные совместно с Межпарламентской ассамблеей Содружества Независимых Государств.

- Совместно с Организацией тюркских государств в Стамбуле, Турция, проведен первый учебный курс “Лидерство в условиях чрезвычайных ситуаций в области здравоохранения”.
- Инициативы Европейского союза и ЕРБ ВОЗ “Солидарность в области здравоохранения в странах Восточного партнерства”, включившие развертывание вакцинации против COVID-19 и меры по улучшению показателей иммунизации.

Я планирую еще больше укреплять субрегиональный формат нашей деятельности, особенно используя для этого успешно развивающуюся Инициативу для малых стран, и с этой целью активизировать обмен знаниями и опытом в глобальных масштабах, в том числе с малыми островными развивающимися государствами.

---

## Какова ваша политика в отношении стран Центральной Азии?

Центральная Азия, одна треть населения которой моложе 30 лет, обладает огромным социально-экономическим потенциалом для того, чтобы осуществить преобразования, укрепляющие основы справедливости и жизнестойкости систем здравоохранения. Наша работа в Центральной Азии – это яркий пример нашего субрегионального подхода, и в течение моего первого срока пребывания в должности она была одним из приоритетов. Я планирую и дальше продвигать это сотрудничество посредством нескольких перспективных программ, которые возникли как итог первого Форума по инвестициям в здравоохранения в Центральной Азии, состоявшегося 26-27 июня 2024 г. в Бишкеке, Кыргызстан.

## Следующими шагами будут:

- Стимулирование пяти центральноазиатских государств-членов к тому, чтобы они увеличивали финансирование здравоохранения за счет своих внутренних ресурсов.
- Укрепление страновых офисов ВОЗ в этих странах, в том числе создание субрегиональных центров вспомогательных технических функций.
- Создание партнерств с донорами, принявшими участие в Форуме, для выполнения принятых ими обязательств, используя для этого созданную Группу партнеров.

---

## Каким вы видите партнерство ВОЗ с Европейским союзом?

Во время моего первого срока пребывания на посту регионального директора я придавал приоритетное значение нашим отношениям с Европейским союзом (ЕС) и его главными учреждениями, принимая во внимание тот факт, что все 27 государств-членов ЕС также входят в Европейский регион ВОЗ. В начале моего срока, который совпал с новым политическим циклом в ЕС, мы работали с Европейской комиссией над подготовкой Совместной декларации о стратегическом, ориентированном на достижение результатов партнерстве в интересах здоровья в Европе.

Пандемия COVID-19 подчеркнула важность такого сотрудничества. Оно дало нам возможность координировать меры по борьбе с пандемией, обеспечить справедливое распределение вакцин, обмениваться критиче-

ски важными данными и повышать жизнестойкость систем здравоохранения.

Мы тесно сотрудничали с европейскими комиссарами и директоратами, такими как SANTE (здравоохранение и продовольственная безопасность), HERA (готовность и реагирование на чрезвычайные ситуации в здравоохранении), REFORM (поддержка структурных реформ), NEAR (политика добрососедства и переговоры по расширению), INTPA (международные партнерства), ECHO (гуманитарная помощь и защита гражданского населения Европы), а также с Европейским центром по профилактике и контролю заболеваний и Европейским агентством по лекарственным препаратам. Наши совместные усилия охватывали готовность к чрезвычайным ситуациям и реагирование на них, всеобщий охват услугами здравоохранения и жизнестойкость систем здравоохранения, цифровое здравоохранение и искусственный интеллект, психическое здоровье и неин-

фекционные заболевания и другие области. После установления нашего партнерства финансовые вложения ЕС в Европейский регион ВОЗ достигли своего наивысшего уровня.

Мы также укрепили наши связи со странами, председательствующими в Совете ЕС, с Европейским парламентом и с Европейским комитетом регионов. Двигаясь вперед, я буду по-прежнему придавать приоритетное значение этому поистине драгоценному партнерству, используя наши объединенные усилия для улучшения итоговых показателей здоровья населения в государствах-членах ЕС и расширения поддержки на соседние страны.

---

## Каковы ваши планы относительно межрегионального сотрудничества?

Укрепление способности ВОЗ удовлетворять потребности своих государств-членов требует дружных и согласованных усилий на всех трех уровнях организации. Я планирую продолжать активно участвовать в работе Группы ВОЗ по глобальной политике и оказывать ей поддержку вместе с Генеральным директором ВОЗ и моими коллегами – региональными директорами. Главное внимание я буду уделять укреплению прямого межрегионального и горизонтального сотрудничества, используя для этого те успешные инициативы, которые были предприняты во время моего нынешнего срока пребывания в должности. Эти инициативы включают практические меры в следующих областях<sup>1</sup>:

---

1. Используемые здесь и по всему тексту документа акронимы: WHO/AFRO (Региональное бюро ВОЗ для стран Африки), WHO/EMRO (Региональное бюро ВОЗ для стран Восточного Средиземноморья), ПАНО (Панамериканская организация здравоохранения), WHO/SEARO (Региональное бюро ВОЗ для стран Юго-Восточной Азии), WHO/WPRO (Региональное бюро ВОЗ для стран Западной части Тихого океана).

- миграция, в сотрудничестве с AFRO и EMRO;
- первичная медико-санитарная помощь и кадровые ресурсы здравоохранения, во взаимодействии с AFRO, SEARO и WPRO;
- дипломатия в области глобального здравоохранения, совместно с EMRO и PAHO
- инфекционные болезни, в партнерстве с SEARO;
- качество помощи, во взаимодействии с AFRO, EMRO и SEARO;
- изменение климата, вместе с PAHO и WPRO.

Например, в области изменения климата и его влияния на здоровье мы пригласим другие региональные бюро в качестве наблюдателей в Общеввропейскую комиссию, которую я, если буду переизбран, планирую создать в феврале 2025 г. Я буду консультироваться со штаб-квартирой ВОЗ и со своими коллегами

региональными директорами, чтобы “Призыв к действию” этой Комиссии соответствовал нашим коллективным целям.

Очень важно, чтобы мы, извлекая уроки из успехов других региональных бюро и страновых офисов, не переставали показывать сильные стороны Европы и Центральной Азии. Такое сотрудничество особенно важно во времена конфликтов и чрезвычайных ситуаций. ЕРБ ВОЗ играло и играет ведущую роль в межрегиональном обмене знаниями и оказании поддержки на всем протяжении пандемии COVID-19 и вспышки оспы обезьян. В настоящее время мы тесно сотрудничаем с WHO/EMRO по преодолению тяжелых последствий конфликта в Израиле и на оккупированных палестинских территориях. В духе международного новаторства и диалога в сфере здравоохранения ЕРБ ВОЗ также готово, если будет выражена такая просьба, оказывать поддержку Шанхайской организации сотрудничества и Инициативе БРИКС+.

# УЧИТЬСЯ НА ОПЫТЕ

---

**При вашем теперешнем опыте, что вы сделали бы по-другому во время вашего первого срока пребывания в должности?**

Размышляя о своем первом сроке в теперешней должности, я определил для себя три ключевых урока, которыми буду руководствоваться в своей работе в случае переизбрания:

- Я понял, что выслушивание государств-членов не только позволяет услышать их вопросы и узнать их просьбы, но и служит ценным руководством, подсказывает решения и ответы. Для того, чтобы это работало еще лучше, мы должны создавать максимальные возможности для проведения консультаций и укреплять роль ВОЗ как связующего звена и посредника, облегчающего выпол-



нение задач. Я уже достиг определенного прогресса в этом направлении и планирую строить свою дальнейшую работу на этой основе во время своего второго срока.

- Я также недооценивал то, до какой степени фальшивые (fake news) новости негативно влияют на здоровье и доверие населения, усложняя работу ВОЗ и мои собственные усилия. Для противодействия этому я создал первый в ЕРБ ВОЗ сектор по анализу поведенческих и культурных факторов, чтобы можно было правильно использовать правильную информацию и доводить ее до наших целевых аудиторий. Кроме того, я поставил доверие к государственным учреждениям, включая учреждения здравоохранения, на первое место в повестке дня Таллинской конференции по системам здравоохранения, состоявшейся в декабре 2023 г., чтобы стимулировать выработку новых подходов к нашим традиционным парадиг-

мам мышления и формирования политики. Но тут еще предстоит намного больше работы.

- Я, разумеется, признаю, что благополучие персонала серьезно пострадало во время пандемии COVID-19, а потом еще наложились и многочисленные другие кризисы в регионе, что привело к более долговременным последствиям, чем я ожидал. Решение этой сохраняющейся проблемы будет одним из главных моих приоритетов.

---

**Я также определил пять рабочих принципов, которыми буду руководствоваться во время моего второго срока, если буду переизбран:**

- 1.** Продвигать стратегическое руководство с широким участием заинтересованных сторон, при котором на первое место ставятся интересы государств-членов.
- 2.** Поддерживать тесные и непрерывные контакты с каждым государством-членом.
- 3.** Вместе с Ассоциацией персонала поддерживать сотрудников ЕРБ ВОЗ, улучшать условия работы и неуклонно проводить в жизнь политику нулевой терпимости к любым проявлениям притеснения и домогательств, включая сексуальные.

- 
4. Добиваться согласованности и внутренней совместимости на всех уровнях организации.
  5. Укреплять научно-доказательную базу ЕРБ ВОЗ и строгую систему управления финансами.

# ДОСТИЖЕНИЯ ЕВРОПЕЙСКОЙ ПРОГРАММЫ РАБОТЫ НА 2020-2025 гг



**Планируете ли вы провести оценку Европейской программы работы на 2020-2025 гг.?**

Безусловно. Оценка нынешней Европейской программы работы (ЕПР) будет одним из главных элементов инновационного процесса консультаций с широким участием всех заинтересованных сторон, прежде всего государств-членов и партнеров, который я планирую использовать для разработки ЕПР на следующее пятилетие, согласованной с Четырнадцатой общей программой работы ВОЗ (ОПР-14). Большое значение имеет оценка общественного здоровья, но ее часто игнорируют.

Я уже поручил Лондонской школе гигиены и тропической медицины выполнить независимый обзор качества научной информации

и фактических данных, вырабатываемых ЕРБ ВОЗ для формирования политики<sup>2</sup>.

В случае переизбрания я добьюсь того, чтобы проведение формальных, основанных на результатах оценок по инициативе самих стран стало одним из главных элементов наших программ.

Такой подход будет способствовать обмену опытом, улучшит качество принимаемых решений и укрепит научный фундамент организации, что приведет нас к ориентирам на более прочной доказательной и фактологической основе.

Во время моего пребывания в должности мы улучшили подготовку и организацию совещаний руководящих органов, в том числе сессий Регионального комитета. Мы представили несколько аспектов ЕПР на 2020-2025 гг.

---

2 Получение и распространение фактических данных для выработки политики. Европейский региональный комитет, семьдесят третья сессия: Астана, 24–26 октября 2023 г.  
<https://iris.who.int/handle/10665/373311>

Региональному комитету для принятия конкретных резолюций, что обеспечило коллективную поддержку этих инициатив и отчетность об их осуществлении с приведением своевременных данных и оценкой результатов.

Все технические и вспомогательные программы также вносят вклад в корпоративные оценочные обзоры, проводимые каждые шесть месяцев.

---

К основным достижениям, включая четыре флагманские программы, предусмотренные в ЕПР 2020-2025, утвержденные на Семидесятой сессии Европейского регионального комитета ВОЗ, относятся следующие:

**Программа действий в области иммунизации на период до 2030 года:**

Дала возможность ввести 1,7 миллиарда вакцин против COVID-19 и спасла 2,1 миллиона жизней.

Сохранила статус региона, свободного от полиомиелита, несмотря на вспышки в четырех странах после 2020 г.

**Анализ поведенческих и культурных факторов (АПКФ):**

В 2022 г. создана первая в мире одобренная государствами-членами Европейская региональная рамочная основа для действий в области анализа поведенческих и культурных факторов в интересах здоровья.

В 2023 г. создана сеть по применению АПКФ, объединяющая 48 государств-членов.

### **Цифровое здравоохранение:**

Начиная с 2020 г. оказана поддержка в разработке 44 национальных стратегий или планов в области цифрового здравоохранения.

### **Психическое здоровье:**

Образована Общеввропейская коалиция по охране психического здоровья и оказана поддержка в разработке стратегий и законодательства в области охраны психического здоровья в 42 странах, в том числе в условиях чрезвычайных ситуаций.

### **Общеввропейская комиссия (“комиссия Монти”) по вопросам здоровья и устойчивого развития,**

которая изучает уроки из опыта пандемии COVID-19 и стала инициатором инвестиций и реформ, направленных на повышение жизнестойкости систем здравоохранения и соци-

альной помощи. К конкретным достижениям относятся:

- Инициатива “Экономика благополучия”.
- Совместная Целевая группа стран G-20 по вопросам здравоохранения и финансов в рамках председательства Италии в группе G-7.
- Общеввропейская сеть по контролю заболеваний.
- План действий Четырехстороннего партнерства ФАО/ЮНЕП/ВОЗ/ВОЗЖ по реализации концепции “Единое здоровье”.

Полный перечень достижений в результате осуществления ЕПР можно найти в ежегодных отчетах Регионального директора на сессиях Регионального комитета<sup>3</sup>.

---

3 <https://iris.who.int/handle/10665/361900>

# СЛЕДУЮЩАЯ ЕВРО- ПЕЙСКАЯ ПРОГРАМ- МА РАБОТЫ



**При подготовке следующей ЕПР как вы планируете обеспечивать координацию действий между региональным и глобальным уровнями, чтобы избежать дублирования и пробелов?**

Для обеспечения полноценной координации и недопущения дублирования и пробелов в основе всего, что мы планируем, должна быть **забота о справедливости**, о том, чтобы никто не был оставлен без внимания и чтобы было обеспечено здоровье для всех. Эти принципы занимают центральное место как в предыдущей, так и в следующей программе ЕПР.

Рамочная основа ЕПР на следующие пять лет будет разработана с применением принципа стратегического руководства с широким участием государств-членов в Регионе. Государства-члены будут как разработчиками, так и бенефициарами программы, тогда как Региональное бюро будет выступать как консультант и предоставлять фактические данные и вероятные прогнозы. Как мне представляется, следующая ЕПР будет состоять на *две трети* из

*продолжения ЕПР на 2020-2025 гг. и на одну треть из нововведений. В ней будут учтены конкретные потребности Европейского региона ВОЗ и она будет согласована с глобальными вызовами, обозначенными в ОПР-14 и в Целях в области устойчивого развития. Региональными руководящими органами будет проводиться активный мониторинг координации и согласованности между глобальным и региональным уровнями.*

Как и нынешняя ЕПР, следующая программа сохранит гибкость, позволяющую реагировать на непредвиденные события и кризисы в области здравоохранения, обеспечивая при этом бесперебойное предоставление жизненно важных услуг здравоохранения в соответствии с принципом “двойной колеи”.

Что касается **нововведений** в новой ЕПР, то на основании своих повседневных контактов с государствами-членами я предлагаю сосредоточиться на четырех ключевых областях, в которых ВОЗ может раздвинуть границы своей деятельности:

## **1. Национальная безопасность в сфере здравоохранения**

Я твердо придерживаюсь цели облегчения страданий, причиняемых войнами и конфликтами в Регионе. Первоочередным приоритетом останутся предупреждение пандемий и обеспечение готовности ним, достижение согласия и принятие мер во всем Регионе, включая проведение имитационных учений и устранение риска неравного доступа к контрамерам. Мы будем добросовестно работать над тем, чтобы ни одна страна не оставалась без внимания.

Как один из пунктов национальной безопасности в сфере здравоохранения, решение проблемы устойчивости к противомикробным препаратам (УПП) потребует поддержки реализации концепции “Единое здоровье”, ведения борьбы с туберкулезом с множественной лекарственной устойчивостью и противодействия росту случаев ВИЧ-инфекции и гепатита, особенно среди уязвимых групп населения.

Прежде всего увязка инвестиций в здравоохранение с безопасностью в сфере здравоохранения поможет сохранить вопрос здоровья в числе главных пунктов политической повестки дня и поддерживать усилия, предпринимаемые в области глобального здравоохранения.

## **2. Незавершенная программа действий в области неинфекционных заболеваний (НИЗ) и охраны психического здоровья**

Я планирую продолжать два ключевых направления работы:

- “Мчаться к финишу”: ускорить прогресс в достижении целей глобальной системы мониторинга и решении поставленных в ЦУР задач, касающихся НИЗ, с акцентом на профилактику сердечно-сосудистых и раковых заболеваний, которые оказывают значительное воздействие на общественное здоровье в Европе.

- “Цели в отношении НИЗ к 2050 г.”: сделать Европейский регион устойчивым к факторам развития НИЗ, сочетающим профилактику НИЗ со стратегиями в области борьбы с изменением климата. Это включает противодействие коммерческим детерминантам НИЗ, поддержку национальных стратегий в области инноваций и расширение масштабов вовлечения гражданского общества, людей с пережитым опытом болезни и молодежи.

Основываясь на прогрессе, достигнутом государствами-членами, ЕРБ ВОЗ и партнерами в повышении приоритетности охраны психического здоровья, мы значительно расширим масштабы деятельности по повышению уровня психического благополучия на всем протяжении жизни.

### **3. Кризис изменения климата**

Климатический кризис – это и кризис в области здравоохранения. Абсолютной необходимостью для Региона является выполнение положений Будапештской декларации (2023 г.) и принятых на КС-28 обязательств в области охраны здоровья. В случае моего переизбрания я создам Общеввропейскую комиссию по проблеме изменения климата и его влияния на здоровье, чтобы укрепить руководство вопросами изменения климата в секторе здравоохранения. Я также сосредоточу усилия на выстраивание климатоустойчивых систем здравоохранения и местных сообществ, в частности, посредством борьбы с возрастающим негативным воздействием экстремальной жары на здоровье.

## 4. Старение с сохранением хорошего здоровья

Создание предпосылок для здорового старения начинается в раннем детстве и требует улучшения профилактики болезней и укрепления здоровья на всем протяжении жизни человека. Я решительно настроен на то, чтобы возглавить разработку с участием всех заинтересованных сторон:

- А.** стратегии и рамочной основы для действий по обеспечению здорового старения, которая соединит общественные организации, действующие в области охраны физического здоровья, охраны психического здоровья и оказания социальных услуг, с первичной и долговременной медико-санитарной помощью и в которой будет сделан особый акцент на доступ, в том числе к паллиативной помощи, и

**В.** региональной стратегии охраны здоровья детей и подростков на период до 2030 года совместно с ЮНИСЕФ, в которой будут предусмотрены меры, касающиеся физических, социальных и психологических детерминант здоровья и построенные на принципах комплексности и широкого участия общества.

Я буду обращаться к государствам-членам с просьбой высказать свое мнение о последствиях насилия для здоровья, прежде всего насилия против женщин и девочек, в том числе насилия со стороны интимного партнера. Я твердо намерен поддерживать государства-члены и сотрудничать с учреждениями в системе ООН, чтобы помогать военнослужащим, страдающим посттравматическим стрессовым расстройством вследствие участия в боевых действиях, и бороться с риском домашнего и иного насилия, применяя для этого комплексный подход с привлечением всей системы здравоохранения.

---

Говоря о **продолжении ранее начатого** в новой ЕПР, мое видение цели для Европейского региона сосредоточено на формировании более **жизнестойких систем здравоохранения** во всех 53-х государствах-членах при самом активном участии общества, особенно с целью обеспечения охвата уязвимых групп населения. Успех будет зависеть от достижения всеобщего охвата услугами здравоохранения и финансовой защиты, включая обеспечение доступа к приемлемым по стоимости жизненно важным и инновационным **лекарственным препаратам**. Я горжусь тем прогрессом, которого мы достигли в количественной оценке **финансовой защиты** и выработке реально осуществимых стратегий на уровне отдельных стран, в результате чего мы стали лидером среди всех регионов ВОЗ.

“**Я глубоко убежден в том, что все, что можно измерить количественно, мы можем исправить**”

Наши усилия по документальному отражению и анализу численности кадровых ресурсов здравоохранения уже повлияли на формирование стратегических программ и планов, начиная с совещания высокого уровня “Кадры медико-санитарных и социальных работников в Европе” (Бухарест, 2022 г.), кульминацией которого стало принятие Бухарестской декларации. Несмотря на готовность государств-членов решать проблему кадров, меня глубоко тревожит сохраняющаяся сегодня и будущая нехватка медицинских работников в нашем регионе. Поэтому мы будем и впредь придавать первостепенное значение вложению средств в **развитие кадровых ресурсов**, направляя наши усилия на сохранение кадров, учение на протяжении всей жизни, условия труда и дополняющую роль цифровых технологий и искусственного интеллекта.

Мы будем помогать собирать фактические данные для формирования стратегий, норм и методических рекомендаций относительно безопасного, этичного и заслуживающего до-

верия **искусственного интеллекта** в европейских системах здравоохранения и создавать рамочную систему оценки справедливости в вопросах цифрового здравоохранения. Подобная цель согласуется с итогами Конференции по системам здравоохранения “Доверие и преобразование”, посвященной 15-й годовщине принятия Таллиннской хартии, которая состоялась в Эстонии в декабре 2023 г.

### **Чудодейственное средство: первичная медико-санитарная помощь (ПМСП)**

Как семейный врач, я убежден, что, если ПМСП займет центральное место среди программно-стратегических приоритетов, будет сполна обеспечена ресурсами, кадрами и в ней будет осуществлена цифровизация на уровне современных стандартов, она сможет успешно решать все наши приоритетные задачи. В случае моего переизбрания я буду продолжать поднимать роль ПМСП в программах и планах действий, расширять межстрановые обмены

опытом с помощью Демонстрационных платформ ВОЗ для ПМСП, размещенных в Испании, Казахстане и Швеции, и предоставлять адаптированные к конкретной ситуации технико-экономические обоснования целесообразности инвестирования в ПМСП в любой стране, которая попросит об этом, в полном соответствии с историческими Алма-Атинской и Астанинской декларациями о ПМСП.

### **Какие меры вы планируете для борьбы с устойчивостью к противомикробным препаратам?**

После принятия Дорожной карты по борьбе с устойчивостью к противомикробным препаратам для Европейского региона ВОЗ на 2023-2030 гг. на Семьдесят третьей сессии Регионального комитета мы инициируем в начале 2025 г. консультации с государствами-членами по разработке индекса подотчетности об УПП. Этот индекс будет применяться для установления целевых показателей и мягкого сопо-

ставительного анализа прогресса и способности государств-членов противостоять УПП. Будет образована независимая европейская комиссия экспертов ВОЗ для консультирования регионального директора и составления ежегодных докладов с рекомендациями для конкретных стран. Мы будем использовать успешные механизмы проверки и сертификации, которые применяются в области инфекционных болезней, для определения и демонстрации эффекта от использования индекса, что в принципе может проложить путь к его глобальному распространению.

Мы будем поддерживать страны в достижении целевых показателей, намеченных в Дорожной карте для борьбы с УПП. Используя Компас для борьбы с УПП, мы будем пропагандировать необходимость принятия в приоритетном порядке мер вмешательства и установления национальных целевых показателей для ускорения борьбы против УПП. Ключевые меры вмешательства будут включать меры

профилактики и контроля, повышение информированности населения, поддержку правильных форм поведения, просвещение кадров и поощрение промышленности к обеспечению доступа как к уже имеющимся, так и к новым приемлемым по стоимости противомикробным препаратам, в сочетании с использованием учрежденной ЕРБ ВОЗ Платформы для доступа к новым лекарствам.

---

## Каковы будут ваши цели относительно инициативы “Молодежь за здоровье” (Youth4Health)?

Сеть Youth4Health (“Молодежь за здоровье”), образованная на Форуме в Тиране, посвященном здоровью и благополучию молодежи, представляет собой первую в истории сеть, связывающую молодых людей и молодежные организации с работой ЕРБ ВОЗ. Программа этой сети позволит повысить уровень вовлеченности и заметности молодежи во всех технических областях и в страновых офисах ВОЗ в нашем регионе. Наши цели включают:

- Поддержку участия молодежи: мы будем помогать техническим подразделениям и страновым офисам ВОЗ планировать мероприятия с участием молодежи. Это включает организацию мероприятий высокого уровня, издание публикаций, проведение кампаний и включение представителей молодежи в состав технических консультативных групп.

- Укрепление Сети Youth4Health: мы стремимся укреплять эту сеть, поддерживая существующие молодежные инициативы, такие как расширение прав и возможностей молодых людей и молодежных организаций, чтобы помочь добиться снижения чрезмерного употребления алкоголя, и оказывая поддержку созданию новых молодежных сетей при Страновых офисах ВОЗ, чья деятельность сосредоточена на решении конкретных проблем, в том числе проблем сексуального и репродуктивного здоровья, соблюдения прав, гендерного равенства и других.

ЕРБ ВОЗ будет продолжать вкладывать средства в повышение навыков и уровня знаний своих кадров, чтобы помочь им полноценно и стабильно работать с молодыми людьми. Молодые люди будут ключевыми партнерами в разработке следующей ЕПР.



**Tirana 2022 Health and Well-being Forum for Youth**  
25-27 October 2022, Tirana, Albania



**#Youth4Health**

Самый первый Форум Сети #Youth4Health,  
Тирана, 2022 г. Наша молодежь, наше  
будущее! @WHO

---

## **Что вы думаете о геномной медицине и персонализированных формах лечения, особенно применительно к повышению справедливости в отношении здоровья?**

ЕРБ ВОЗ разработает дорожную карту для интегрирования геномной медицины и персонализированного лечения в системы общественного здравоохранения, применяя многоуровневый подход, который включает:

- приоритизацию применения этих технологий в областях, в которых они доказали свою значительную эффективность, приемлемость по стоимости и положительное соотношение затрат и результатов, например, в области редких заболеваний;
- укрепление инфраструктуры общественного здравоохранения путем вложения средств в геномную грамотность и обучение медицинских специалистов;

- использование для этих целей учрежденной ЕРБ ВОЗ платформы для доступа к новым лекарствам и сотрудничество с государственно-частными партнерствами;
- отстаивание перед лицами, формирующими политику, необходимости включения таких форм лечения в программы достижения всеобщего охвата услугами здравоохранения, не оставляя никого без внимания.

Фундаментальное значение для общественного здравоохранения имеет справедливость, и мы должны добиваться того, чтобы достижения в геномной медицине не усугубляли существующих неравенств. Для того, чтобы эти новшества не оставались доступными только для богатых, нам нужно выступать за самые решительные стратегии в области общественного здравоохранения, которые сделают эти формы лечения приемлемыми по стоимости и доступными для каждого.

# ВНУТРИОРГАНИЗАЦИОННОЕ УПРАВЛЕНИЕ И УСЛОВИЯ ТРУДА

---

**Что вы намерены делать для выполнения ваших обязательств по поддержке персонала и в случаях преследований и травли сотрудников?**

Моя приверженность обеспечению благополучия персонала незыблема, и я буду продолжать наращивать наши усилия, направленные на то, чтобы работать в нашей организации было безопасно и чтобы в ней царила атмосфера уважения и поддержки.

Для усиления наших существующих инициатив я инициировал программу “Культура уважения на работе”, которая продолжит культивирование безопасной среды для всех сотрудников. Для надзора за ходом этой работы, обеспечения последовательности и полноценного контроля исполнения на основе итогов наших ежегодных обследований благополучия сотрудников я назначил старшего координатора. Такая роль позволит добиться того, что



принимаемые нами меры будут определяться отзывами и предложениями сотрудников и будут всесторонними и действенными.

Мы сохраним и усилим жесткие правила нулевой толерантности к любым преследованиям и травле людей, предусматривающие моментальное реагирование на такие случаи. Будут постоянно совершенствоваться механизмы сообщения о подобных случаях, чтобы гарантировать каждому конфиденциальность, доступность и справедливость.

Одним из приоритетов останется соответствующее обучение всех сотрудников, в том числе занимающих руководящие должности, чтобы мы были образцом поведения, которого мы ожидаем от других. В частности, это включает выработку умения понимать эмоции других людей, вести трудный разговор и урегулировать конфликты. Кроме того, я твердо намерен поддерживать открытый диалог с сотрудниками через форумы, регулярные выездные за-

седания на всех уровнях и мой почтовый ящик “Спросите у Ханса”: это поможет непрерывно адаптироваться к потребностям сотрудников. Bei WHO/Europa gehen wir mit gutem Beispiel voran.



Общение с замечательным коллективом нашего полевого офиса ВОЗ в Газиантепе @WHO

Мое обещание предельно ясное: поддерживать на работе в организации такую атмосферу, в которой уважительные отношения, человеческое достоинство и безопасность имеют первостепенное значение, чтобы каждый сотрудник мог раскрыть свои лучшие качества в комфортной среде. Прежде всего я считаю себя и руководителей высокого уровня обязанными соблюдать самые высокие нормы поведения. В ЕРБ ВОЗ мы увлекаем сотрудников собственным примером.

---

## **Будете ли вы с прежней решимостью продолжать поддерживать гендерный баланс при найме сотрудников в Региональном бюро?**

Я горжусь прогрессом ЕРБ ВОЗ в достижении гендерного баланса и в случае переизбрания я сохраню приверженность дальнейшему продвижению гендерной справедливости, особенно на уровне исполнительного руководства. На сегодняшний день женщины составляют 58% нашего персонала, причем почти половина из них занимают высокие должности (уровень Р4 и выше). На более высоких уровнях (Р6/ D1 и выше) женщины составляют почти 47%, и это не предел: ожидается, что с предстоящей глобальной переклассификацией должностей представителей ВОЗ процент женщин повысится. Собственно, мы и так уже достигли отличных показателей гендерного равенства, но я решительно настроен поднимать их еще выше.

---

Помимо гендерного баланса, большое значение имеет разнообразие географического представительства. ЕРБ ВОЗ, в штате которого представлены граждане 90 стран, является мировым лидером в области глобального представительства среди всех региональных бюро.

---

## **Как осуществляется руководство офисом в ваше отсутствие во время ваших командировок и как вы поддерживаете мотивацию у сотрудников?**

Поддерживать баланс между выездами в командировки и временем работы в Региональном бюро в Копенгагене очень важно. Учитывая, что 66% наших сотрудников базируются за пределами Копенгагена, мои частые поездки помогают мне быть с ними в контакте, и благодаря этому услуги ЕРБ ВОЗ сохраняют свою динамичность и способность откликаться на меняющиеся потребности стран на просторах нашего обширного региона. Такой подход также помогает поддерживать мотивацию как у наших коллег в странах, так и у наших сотрудников.

Для того, чтобы обеспечить бесперебойное функционирование офиса во время моих командировок, я назначил сотрудника высшего звена управления – бывшего директора отде-

ла управления программами – для контроля за ведением дел в офисе. Конечно, во время командировок со мной всегда можно связаться в случае необходимости принятия важных управленческих решений. Также важную роль в сохранении непрерывности в работе офиса играет моя группа исполнительного руководства. Благодаря высокому уровню эмоционального интеллекта моих директоров, выездным совещаниям Совета исполнительного руководства два раза в год и нашему очень тесному сотрудничеству сложился мощный дух коллективизма, воплотивший в себе наш девиз: “Один за всех, все за одного”.

Во время установленной в ВОЗ недели запрета на поездки я активно участвую во всех совещаниях сотрудников отделов в Региональном бюро. Я также придерживаюсь принципа открытых дверей и веду почтовый ящик “Спросите у Ханса”, куда коллеги могут подавать свои отзывы и комментарии – анонимно или как-либо иначе. Независимый анализ работы

канцелярии регионального директора показал, что на общение с сотрудниками я трачу 30% своего времени.

Важно отметить, что проведенные недавно аудиты подтвердили, что как внешние, так и внутренние аудиторы признали ЕРБ ВОЗ “организацией с низкой степенью риска”. Например, страновые офисы в Украине, Узбекистане и Молдове быстро учли и выполнили все рекомендации аудита, а миссии Европейской комиссии по проверке финансируемых ЕС проектов не выявили никаких неправомерных расходов.

# УГЛЕРОДНЫЙ СЛЕД

---

## **Принимаете ли вы во внимание экологические последствия ваших поездок?**

Я решительно намерен подавать личный пример экологической ответственности и стремиться как можно строже соблюдать экологические и климатические рекомендации. Мы регулярно рассматриваем эти вопросы на совещаниях с сотрудниками, чтобы выработывалась коллективная приверженность оцениванию экологических последствий каждой поездки. Мы поощряем проведение видеоконференций вместо выездов в краткосрочные командировки, хотя я признаю, что прямые контакты с государствами-членами по-прежнему очень важны, особенно когда нужно убеждать в чем-то глав государств, поддержать медицинских работников в трудных ситуациях и взаимодействовать с негосударственными структурами.

В ЕПР была подчеркнута необходимость активизации действий на страновом уровне, что

требует больше личного участия и заметности с партнерами на местах. Выполнить наши обязательства в соответствии с ЕПР при меньших выездах из Регионального бюро поможет расширение штатов в страновых офисах ВОЗ. Мы также стремимся ограничивать поездки на глобальные конференции, где нашу организацию могут представлять сотрудники штаб-квартиры ВОЗ, и поощряем проезд поездом, когда это возможно и целесообразно, хотя такой вариант ограничен географическими особенностями нашего обширного региона.

В 2024 г. ЕРБ ВОЗ начало отслеживать наш суммарный углеродный след, чтобы лучше понять и ограничить экологические последствия наших командировок. Такая инициатива поможет нам контролировать и уменьшать экологические последствия наших поездок и добиться необходимых улучшений.

# СОТРУДНИЧЕСТВО С МЕДИЦИНСКИМИ УЧЕБНЫМИ ЗАВЕДЕНИЯМИ

---

**Каким вы видите сотрудничество с медицинскими университетами в будущем?**

Укрепление сотрудничества с медицинскими университетами и другими медицинскими учебными заведениями, готовящими медицинских работников, включая медицинских сестер, акушерок и социальных работников, имеет огромное значение. Такое партнерство будет сосредоточено на взаимодействии с органами государственного управления и секторами по вопросу обновления учебных планов и подготовки студентов к решению как сегодняшних, так и будущих задач в области здравоохранения. Ключевыми разделами, которые должны быть включены в учебные планы, являются изменение климата, общественное участие, анализ поведенческих факторов, искусственный интеллект в медицине, готовность к пандемиям, факторы риска



НИЗ, мультиморбидность, требующая создания многодисциплинарных бригад первичной медико-санитарной помощи, и принципы междисциплинарного взаимодействия специалистов, сочетающего клиническую помощь с профилактикой.

Сотрудничество с университетами усилит научный аспект в деятельности ЕРБ ВОЗ, что для меня является приоритетом. Жизненно важную роль в таком партнерстве могут играть сотрудничающие центры ВОЗ.

Взаимодействуя на систематической основе с университетами и медицинскими специалистами, ЕРБ ВОЗ может успешно использовать коллективные знания и опыт сообщества медицинского и парамедицинского персонала, медицинских сестер и в целом кадров здравоохранения. Такой подход повысит доверие населения и будет стимулировать положительные изменения в здравоохранении во всем нашем Регионе и за его пределами. Для

того, чтобы поддержать эти изменения, мы создадим механизмы, такие как научно-исследовательские партнерства, совместные программы обучения кадров и возможности совместного финансирования, позволяющие по-настоящему преобразовать учебные планы.



*Медицинские работники, наши герои. Защита их интересов остается моим главным приоритетом. @WHO*

# РОЛЬ ГОСУДАР- СТВЕННО-ЧАСТНЫХ ПАРТНЕРСТВ

---

## Что вы думаете о роли государственно-частного партнерства в сфере медико-санитарной помощи?

Государственно-частные партнерства (ГЧП) являются ценным инструментом в сфере медико-санитарной помощи, особенно при решении сложных задач, которые ни государственный, ни частный сектор в одиночку решить не может. Недавняя пандемия наглядно продемонстрировала критически важную роль, которую может играть частный сектор в обеспечении готовности к пандемии и принятии ответных мер. Однако непременным условием является строгая регламентация этих партнерств и их подотчетность, чтобы поддерживать надлежащий баланс между потребностями общества и мотивами извлечения прибыли и избегать ситуаций, когда частные интересы перевешивают приоритеты общественного здоровья.



Я думаю, что ключевыми областями, в которых ГЧП могут повысить рациональность и справедливость, являются лекарственные средства, медицинские технологии и цифровое здравоохранение. Во время моего первого срока пребывания в должности мы с успехом учредили два крупных ГЧП в этих областях при полном соблюдении требований принятого ВОЗ Механизма взаимодействия с негосударственными структурами (FENSA), чтобы гарантировать прозрачность, предупреждать конфликты интересов и поддерживать достижение Целей 3 и 9 в области устойчивого развития:

- В 2023 г., основываясь на принципах “Инициативы Осло по лекарственным средствам”, мы учредили Платформу ЕРБ ВОЗ для доступа к новым лекарствам, которая получила поддержку на Семьдесят третьей сессии Регио-

нального комитета. Эта платформа стимулирует диалог между государствами-членами, пациентами, плательщиками и фармацевтической промышленностью с целью улучшения доступа к дорогостоящим новым лекарственным средствам.

- Мы также дали старт Инициативе стратегических партнеров по данным и цифровому здравоохранению/ИИ, объединяющей более 100 государственных и частных заинтересованных сторон, чтобы устранить разрывы между потребностями населения и частными интересами.

В целом успех ГЧП в сфере здравоохранения зависит от согласования целей общественно-го здравоохранения с целями частного сектора. Очень важно выстраивать эти партнерства прозрачно, с четкой системой подотчетности и справедливым доступом. Общественное здо-

ровые должно оставаться на первом месте, а поддерживать это нужно строгими мерами регулирования и общественным надзором. При разумной организации ГЧП могут выступать движущей силой внедрения инноваций и повышения устойчивости систем здравоохранения в Европе.

# КОНФЛИКТЫ, ЗАТРОНУВШИЕ ЕВРОПЕЙСКИЙ РЕГИОН ВОЗ

---

**В чем может заключаться роль регионального директора в отношении двух войн, затронувших Регион, в частности, в прекращении ударов по медицинскому персоналу и инфраструктуре здравоохранения?**

Каждый удар по медицинским учреждениям и медицинскому персоналу является грубейшим нарушением международного гуманитарного права. Как Генеральный директор ВОЗ, так и лично я последовательно осуждаем такие удары. Мы будем и впредь решительно осуждать причинение ущерба медицинским работникам, пациентам и инфраструктуре и будем активно работать над его предотвращением.

Для решения этой задачи очень важно вести постоянный и открытый диалог со всеми сторонами. Охрана здоровья никогда не должна политизироваться; без мира нет здоровья.



Для гуманитарных усилий ВОЗ критически важным принципом остается политическая нейтральность.

Я сохраняю твердую приверженность делу



*Любой удар по больницам абсолютно неприемлем.  
Здоровье не может быть мишенью! @WHO*

облегчения страданий миллионов людей, подвергшихся сокрушительным ударам войны и конфликта в регионе. Я буду продолжать регулярные посещения Украины, чтобы поддерживать министерство здравоохранения и его кадры в их усилиях по принятию ответных мер, восстановлению и осуществлению реформ.

В условиях, когда происходит разрушительный конфликт в Израиле и на оккупированных палестинских территориях, я буду продолжать отстаивать необходимость немедленного освобождения заложников, добиваться обеспечения их медицинской помощью, требовать прекращения огня и выступать за значительное увеличение объема гуманитарной помощи Газе. Любой удар по медицинским работникам и учреждениям абсолютно неприемлем. Я буду неустанно продолжать работу по содействию медицинской эвакуации тяжело больных или раненых детей и женщин из Газы в европейские страны. На сегодняш-

ний день мы успешно скоординировали эвакуацию из Газы в Европу шестисот детей и их родственников. Я хочу выразить мою глубочайшую признательность всем странам, которые участвовали в спасении жизней. Мой руководящий принцип – “Спасти одного ребенка – значит спасти мир”.

ЕРБ ВОЗ также будет продолжать оказывать поддержку министерству здравоохранения Израиля в лечении нарушений психического здоровья и преодолении последствий насилия на гендерной почве у жертв варварских нападений 7 октября 2023 г. и у членов их семей, а также у сотрудников служб экстренной помощи, вовлеченных в эти трагические события.



# ЧТО ОСТАНЕТСЯ ПОСЛЕ МЕНЯ

---

**Что вы хотели бы услышать от людей через пять лет о вашем вкладе в здравоохранение в Регионе?**

Я надеюсь после завершения своего срока оставить в качестве наследия память о себе как о верном партнере министерств здравоохранения и иностранных дел, который оказывал государствам-членам конкретные услуги по улучшению здоровья их населения, независимо от обстоятельств.

Я хотел бы, чтобы во мне видели лидера, который заслужил уважение глав государств и правительств как правдивый и убедительный голос в защиту существенных инвестиций в здравоохранение.

Для меня будет честью, если меня признают настоящим партнером в сотрудничестве с медицинскими работниками и гражданским обществом, работающим рука об руку с ними над тем, чтобы никто не оставался без внимания.

Я также надеюсь быть заслуженно уважаемым менеджером ВОЗ, который успешно поддерживал разумное соотношение между научными идеями и практическими действиями, вдохновлял свой коллектив и оставил своему преемнику организацию, находящуюся в полном порядке и крепкую в финансовом отношении.

**Что было самым трудным для вас как регионального директора во время вашего первого срока пребывания в этой должности?**

Моя внутренняя установка на упорный и добросовестный труд всегда оставалась неизменной, однако удовлетворение самых разных и масштабных запросов от 53-х государств-членов и от штаб-квартиры ВОЗ при ограниченных средствах в течение всех этих пяти лет постоянных кризисов было особенно трудной задачей.

Моим спасательным кругом, моей самой прочной опорой в эти нелегкие времена остается моя семья – моя любимая жена Екатерина и наши замечательные дочери, Анастасия и София. Их гордость за мою работу и их неизменная поддержка служат мне постоянным источником вдохновения и энергии. Подобно тому, как первичная медико-санитарная помощь является становым хребтом жизнестойкой системы здравоохранения, так и моя семья для меня является краеугольным камнем моего благополучия.



Моя семья, моя гавань. @Kluge