

Оригинальная статья

УДК 332.024:61

Стратегические приоритеты регионального развития здравоохранения в контексте мировых и отраслевых трендов

Ю. А. Морозова

Департамента здравоохранения города Москвы, Москва, Россия; morozova.u24@yandex.ru; <https://orcid.org/0000-0002-0524-6937>

Аннотация: *Введение.* Пандемия коронавирусной инфекции обострила проблему стратегирования развития здравоохранения в регионах России. Это делает актуальным выявление для данной сферы общих стратегических приоритетов. *Объекты и методы исследования.* Региональные стратегии социально-экономического развития, стратегии развития здравоохранения регионального и федерального уровней, показатели социально-экономического развития России и регионов, показатели здоровья населения. В работе использовался OTSW-анализ, сравнительный анализ и методы статистики. *Результаты и их обсуждение.* С учетом глобальных и отраслевых тенденций и общенациональных задач, а также на основе методологии стратегирования иностранного члена РАН В. Л. Квинта определены приоритеты стратегий развития здравоохранения в регионах России, включающих организационную трансформацию с использованием цифровых технологий, работу по формированию культуры здорового образа жизни и повышению медицинской грамотности населения. *Выводы.* В современных условиях целесообразно стратегирование регионального развития здравоохранения в рамках реализации комплексного подхода к решению задачи формирования и реализации стратегий социально-экономического развития региона, а также формирование общего рейтинга качества жизни в регионах России, учитывающего не только социальные и экономические показатели здоровья населения, но и эколого-климатические и другие факторы.

Ключевые слова: методология стратегирования В. Л. Квинта, здравоохранение, стратегические тренды, отраслевые и региональные стратегии, регионы России, показатели социально-экономического развития, показатели здоровья населения

Цитирование: Морозова Ю. А. Стратегические приоритеты регионального развития здравоохранения в контексте мировых и отраслевых трендов // Стратегирование: теория и практика. 2022. Т. 2. № 1. С. 147–162. <https://doi.org/10.21603/2782-2435-2022-2-1-147-162>

Поступила в редакцию 02.02.2022. Прошла рецензирование 14.02.2022. Принята к печати 01.03.2022.

original article

Strategic Priorities for Regional Health Development in the Context of World and Industry Trends

Yulia A. Morozova

Moscow City Health Department, Moscow, Russia; morozova.u24@yandex.ru; <https://orcid.org/0000-0002-0524-6937>

Abstract: *Introduction.* The COVID-19 pandemic has exacerbated the problem of strategizing the healthcare development in various regions of Russia. *Study objects and methods.* The present research featured the regional strategies of socio-economic development, the regional and federal strategies of healthcare

development, and various indicators of the socio-economic development of public health in Russia and its regions. The research was based on the strategizing methodology developed by V.L. Kvint, Foreign Member of the Russian Academy of Sciences. It also included OTSW, comparative, and statistical analyses. *Results and discussion.* The author used global and sectoral trends to define the strategic priorities of healthcare development in the regions of Russia, e.g. digital organizational transformation, healthy lifestyle promotion, and medical literacy popularization. *Conclusion.* Regional healthcare development should be strategized based on an integrated approach to the socio-economic development of the region. Regional life quality ratings should take into account social, economic, and healthcare indicators, as well as environmental and climatic factors. **Keywords:** V.L. Kvint strategizing methodology, healthcare, strategic trends, sectoral and regional strategies, regions of Russia, indicators of socio-economic development, indicators of public health

Citation: Morozova YuA. Strategic Priorities for Regional Health Development in the Context of World and Industry Trends. *Strategizing: Theory and Practice.* 2022;2(1):147–162. (In Russ.) <https://doi.org/10.21603/2782-2435-2022-2-1-147-162>

Received 02 February 2022. Reviewed 14 February 2022. Accepted 01 March 2022.

全球和行业趋势背景下地区卫生保健发展的战略重点

Yu. A. 莫罗佐娃

莫斯科市卫生局, 俄罗斯莫斯科市; morozova.u24@yandex.ru; <https://orcid.org/0000-0002-0524-6937>

摘要: 引言。新冠病毒大流行放大了俄罗斯各地区卫生保健发展的战略规划问题。这使得确定该领域共同战略优先事项成为当务之急。研究的对象和方法。地区社会与经济发展战略, 地区与联邦层面卫生保健领域的发展战略, 俄罗斯及各地区的社会-经济发展和居民健康指标。研究中采用了OTSW-分析、比较分析和统计方法。结果和讨论。考虑到全球和行业趋势, 以及国家任务, 并基于俄罗斯科学院外籍院士V. L. 昆特的战略规划方法论, 确定了俄罗斯各地区卫生保健领域发展战略的优先事项, 包括使用数字技术进行组织转型, 促进居民养成健康生活方式, 提高居民的医学素养。结论。在现代条件下, 宜在形成和实施地区社会与经济发展战略任务综合措施框架内制定地区卫生保健发展战略, 以及形成俄罗斯各地区生活质量的综合评级, 不仅考虑社会与经济指标以及人口健康指标, 而且考虑环境、气候和其他因素。

关键词: V. L. 昆特的战略规划方法论、卫生保健、战略趋势、行业和地区战略、俄罗斯地区、社会经济发展指标、居民健康指标

编辑部收到稿件的日期: 2022年2月02日 评审日期: 2022年02月14日 接受发表的日期: 2022年3月01日

ВВЕДЕНИЕ

Основой целеполагания формирования стратегий регионального развития России является повышение качества жизни населения, связанное с качеством медицинских услуг и работой системы здравоохранения в целом. Национальные цели развития на период до 2030 г. включают 5 основных пунктов, на первом месте которых стоит «сохранение населения, здоровье и благополучие людей»¹. Такие цели, как «комфортная и безопасная среда для жизни», «достойный, эффективный труд и успешное предпринимательство» и «цифровая трансформация»,

взаимосвязаны с вопросами охраны здоровья. Обоснованное целеполагание и выбор стратегических приоритетов в данной сфере для каждого конкретного региона является важной научной задачей для новой и активно развивающейся отрасли экономической науки – стратегирования.

Вопросы регионального стратегирования развития здравоохранения, учитывающее социально-экономическое состояние и особенности субъектов Российской Федерации, неоднократно поднимались в отечественной науке, как и проблемы использования

¹ Указ Президента РФ от 21.07.2020 № 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года».

опыта зарубежных стратегий^{2,3,4,5}. Главным в целеполагании ставятся вопросы повышения эффективности отрасли⁶. Все больше внимания обращается на роль культуры здорового образа жизни в достижении задач здравоохранения⁷. Уровень охраны здоровья играет все возрастающую роль в повышении конкурентоспособности российских регионов⁸.

Построение эффективной модели организации медицинской и сопутствующей помощи – задача лидера региона. Конституция Российской Федерации определяет совместное ведение федеральных органов власти и органов власти субъектов Российской Федерации в координации вопросов здравоохранения, в том числе в обеспечении оказания доступной и качественной медицинской помощи, сохранении и укреплении общественного здоровья, в создании условий для ведения здорового образа жизни и формировании культуры ответственного отношения граждан к своему здоровью⁹.

Ведущий специалист в области стратегирования социально-экономического развития, иностранный член РАН В. Л. Квинт утверждает, что для выработки стратегии национального уровня необходимо опираться на глобальные тенденции. По его мнению, основным содержанием социально-экономического развития не только развитых, но и многих развивающихся стран в последние десятилетия

становится неуклонное повышение качества жизни, определяемое положительной динамикой «оздоровления», т. е. повышение уровня здоровья населения, выражающееся через показатели ожидаемой продолжительности жизни, связано с состоянием системы здравоохранения¹⁰.

Особое значение и сложность данный процесс приобретает в условиях пандемии коронавирусной инфекции. В опубликованном Организацией Объединенных Наций докладе о целях в области устойчивого развития по итогам 2021 г. отмечено, что пандемия COVID-19 стала для мира своеобразным зеркалом, высветившим проблемы, укorenившиеся в обществе: недостаточный уровень социальной защиты, слабость мировой системы здравоохранения и ненадлежащий охват населения медицинскими услугами¹¹.

Совокупность барьеров для повышения уровня здоровья людей представляет собой комплекс глобальных проблем здравоохранения, преодоление которых формирует стратегические тренды его развития¹². Пандемия коронавирусной инфекции стала серьезным испытанием устойчивости национальных систем здравоохранения и их региональных подсистем, требующих стратегического учета кризисных ситуаций в будущем, оптимального планирования больших социальных мероприятий, а именно

² Руссу Е. Ю. Перспективы модернизации отрасли здравоохранения Дальнего Востока России // Здравоохранение Дальнего Востока. 2012. Т. 54. № 4. С. 15–22.

³ Улумбекова Г. Э. Здоровье населения и здравоохранение в России и Республике Татарстан: анализ проблем и перспективы // Казанский медицинский журнал. 2010. Т. 91. № 3. С. 297–308.

⁴ Короленко А. В. Региональные особенности предпосылки долголетия в России // Социальное пространство. 2016. Т. 6. № 4.

⁵ Дорофеев С. Б., Бабенко А. И. Национальные стратегии формирования здорового образа жизни населения // Здравоохранение Российской Федерации. 2015. Т. 59. № 6. С. 44–47.

⁶ Положенцева Ю. С., Муштенко Н. С., Хомутичкина А. Д. Анализ эффективности системы здравоохранения: основные тенденции развития и перспективы модернизации // Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент. 2020. Т. 10. № 3. С. 123–139.

⁷ Физическая активность, здоровье и экологичная среда в системе приоритетов устойчивого развития регионов / И. П. Савельева [и др.] // Человек. Спорт. Медицина. 2021. Т. 21. № S1. С. 141–152.

⁸ Abdulkadyrov A. S., Zhigulina E. P., Samokhvalova E. P. Scientific and methodological provision of region's competitiveness assessment in the conditions of the digital economy // State and corporate management of region's development in the conditions of the digital economy / editors Y. G. Buchaev [et al.]. Cham: Springer, 2021. P. 13–18. https://doi.org/10.1007/978-3-030-46394-6_3

⁹ Конституция Российской Федерации. Статья 72.

¹⁰ Квинт В. Л., Окрепилов В. В. Качество жизни и ценности в национальных стратегиях // Вестник Российской академии наук. 2014. Т. 84. № 5. С. 412–425. <https://doi.org/10.7868/S0869587314050107>

¹¹ Доклад о целях в области устойчивого развития, 2021 год. URL: https://unstats.un.org/sdgs/report/2021/The-Sustainable-Development-Goals-Report-2021_Russian.pdf (дата обращения: 24.01.2022).

¹² The global, regional, and national burden of gallbladder and biliary tract cancer and its attributable risk factors in 195 countries and territories, 1990 to 2017: A systematic analysis for the Global Burden of Disease Study 2017 / G. Ouyang [et al.] // Cancer. 2021. Vol. 127. № 13. P. 2238–2250. <https://doi.org/10.1002/cncr.33476>

вакцинации, учета региональных особенностей в организации и реализации медпомощи^{13, 14, 15, 16}. Среди таких кризисных ситуаций не только инфекции, но и природные катаклизмы, а также возможные региональные и локальные конфликты¹⁷. В развитых странах внедряется персонализированная медицина¹⁸.

Негативный глобальный стратегический тренд – лавинообразное распространение инфекционных заболеваний (на фоне сохранения высокой доли населения, страдающего неинфекционными заболеваниями) – стал стимулом к пересмотру стратегий развития здравоохранения большинства стран мира в рамках следующих новых трендов:

- 1) внедрение технологий сокращения разрыва между доступностью и качеством медицинской помощи за счет цифровой трансформации отрасли (удаленный мониторинг наблюдения за пациентом, анализ больших объемов данных, телемедицинские технологии, имплантируемые и носимые диагностические устройства и т. д.);
- 2) трансформация классической модели здравоохранения, разработка стандартов превентивной диагностики (медицина, ориентированная не на устранение последствий заболеваний, а на предотвращение и выявление факторов риска развития болезни);
- 3) внедрение технологий повышения качества жизни населения за счет поддержания здорового образа жизни (физическая культура, отказ от курения, диетология).

Перед российской системой здравоохранения стоит задача активного внедрения модели Result-

oriented healthcare (медицина, ориентированная на результат)^{19, 20}. В отличие от классической ее суть заключается в определении результатов лечения не в момент выписки из стационара или закрытии больничного листа в поликлинике, а в момент полного восстановления трудоспособности и выздоровления.

Учет (в стратегических и административных документах и повседневной деятельности) указанных отраслевых трендов развития здравоохранения, с одной стороны, мог бы повысить уровень здоровья населения и снизить финансовую нагрузку на отрасль за счет постепенной оптимизации стационарного звена и перехода на стационар-замещающие технологии. С другой – усилить разумную и способствующую росту компетенций и качества конкуренцию, в том числе на региональном уровне.

Задача регионального стратегирования представляется сложной и заставляющей учитывать не только глобальные общеэкономические, социальные и отраслевые процессы, но и цели общенациональные, положение дел в других регионах, межрегиональное и международное взаимодействие.

Задачей стратегирования здравоохранения является достижение эффективности данной системы в конкретных социально-экономических и природно-климатических условиях определенного региона. Наиболее простым подходом к определению приоритетов развития региональной стратегии будет выявление характера и уровня взаимозависимости состояния экономики с различными показателями

¹³ The response of the Italian healthcare facilities to the COVID-19 pandemic: Analysis of national and regional legislation / R. Marmo [et al.] // *Smart Innovation, Systems and Technologies*. 2022. Vol. 263. P. 79–88. https://doi.org/10.1007/978-981-16-6269-0_7

¹⁴ A data-driven digital application to enhance the capacity planning of the covid-19 vaccination process / B. Markhorst [et al.] // *Vaccines*. 2021. Vol. 9. № 10. <https://doi.org/10.3390/vaccines9101181>

¹⁵ COVID-19: Regional anesthesia, benefits, and practical recommendations / G. E. Mejía-Terrazas [et al.] // *Asian Journal of Anesthesiology*. 2021. Vol. 59. № 3. P. 83–95. <https://doi.org/10.6859/aja.202109/PP.0002>

¹⁶ Santeramo F. G., Tappi M., Lamonaca E. On the management of COVID-19 pandemic in Italy // *Health Policy*. 2021. Vol. 125. № 8. P. 995–1001. <https://doi.org/10.1016/j.healthpol.2021.05.014>

¹⁷ Eliminating malaria in conflict zones: Public health strategies developed in the Sri Lanka Civil War / A. Ahmed [et al.] // *BMJ Global Health*. 2021. Vol. 6. № 12. <https://doi.org/10.1136/bmjgh-2021-007453>

¹⁸ Lee D., Kim K. Public R&D projects-based investment and collaboration framework for an overarching South Korean national strategy of personalized medicine // *International Journal of Environmental Research and Public Health*. 2022. Vol. 19. № 3. <https://doi.org/10.3390/ijerph19031291>

¹⁹ Goal-oriented care: A catalyst for person-centred system integration / C. S. Gray [et al.] // *International Journal of Integrated Care*. 2020. Vol. 20. № 4. P. 1–10. <https://doi.org/10.5334/ijic.5520>

²⁰ Graça V., Simões J., Loureiro R. Performance evaluation factors for better organizational performance: Case study in the health sector // *Proceedings of the European Conference on Knowledge Management, ECKM*. 2019. Vol. 2. P. 1224–1228.

результативности системы здравоохранения. Однако данный подход требует уточнения с использованием научной методологии стратегирования.

Целью настоящей работы является выявление оптимального и перспективного перечня основных приоритетов российских региональных стратегий развития здравоохранения с учетом глобальных трендов, общенациональных задач повышения качества жизни, состояния и динамики развития регионов России и их систем охраны здоровья населения.

Практическая значимость исследования обусловлена, во-первых, вниманием населения страны к вопросам здоровья и качества жизни. Во-вторых, готовностью государства и медицинского сообщества к трансформации классической модели здравоохранения и внедрению механизмов стратегического планирования.

ОБЪЕКТЫ И МЕТОДЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

Объектом исследования являются отраслевые и региональные стратегии социально-экономического развития и развития региональных систем здравоохранения, показатели социально-экономического развития и результативности функционирования систем здравоохранения.

На общенациональном уровне отраслевые тренды получили свое отражение в федеральном стратегическом документе в области здравоохранения – Стратегии развития здравоохранения в Российской Федерации на период до 2025 г. (далее Стратегия)²¹.

Стратегия направлена на формирование и реализацию на федеральном, региональном и муниципальном уровнях скоординированной политики в сфере охраны здоровья граждан. Также она определяет основные направления развития отрасли на среднесрочную перспективу.



Рис. 1. Цели, задачи и стратегические приоритеты развития здравоохранения на период до 2025 г.
Fig. 1. Goals, tasks, and strategic priorities of healthcare development through 2025

²¹ Указ Президента Российской Федерации от 06.06.2019 № 254 «О стратегии развития здравоохранения в Российской Федерации на период до 2025 года».

Законодатель рекомендует органам власти субъектов Российской Федерации руководствоваться положениями Стратегии при осуществлении своей деятельности в сфере охраны здоровья граждан, предусмотрев внесение необходимых изменений в стратегии социально-экономического развития регионов.

Приоритетные направления развития отрасли в Российской Федерации отражают основные мировые тренды, но, исходя и утвержденного Правительством РФ плана мероприятий для реализации Стратегии, акцент сделан на обновление и модернизацию инфраструктуры медицинских организаций (срок реализации – начало 2021 г.)²². Вопросами разработки новых средств и методов профилактики, диагностики, лечения и реабилитации за счет развития генетических технологий планируется начать заниматься с 2024 г.

В конце 2020 г. для реализации федеральной Стратегии здравоохранения во всех субъектах Российской Федерации приняты региональные программы модернизации первичного звена здравоохранения. Федеральным центром заключены соглашения с 84 субъектами Российской Федерации (кроме Москвы) о предоставлении субсидий на реализацию программ²³. Программы предусматривают строительство, реконструкцию, оснащение и переоснащение объектов отрасли оборудованием и автотранспортом. Основной принцип модернизации заключается в повышении доступности и качества медицинской помощи. При формировании программ учитываются климатогеографические и социально-экономические

особенности российских территорий. В конце 2020 г. утверждена соответствующая ведомственная целевая программа модернизации²⁴. Программы выполняют роль ключевых программно-стратегических документов регионального развития здравоохранения. Однако они различаются, в том числе по целеполаганию. Ряд программ, например, программа Санкт-Петербурга, приводит целевые показатели реализации, аналогичные указанным в федеральной Стратегии развития здравоохранения²⁵. В программе Кемеровской области таких показателей нет²⁶. Однако в регионе действует государственная программа «Развитие здравоохранения», направленная «на сохранение и укрепление здоровья кузбассовцев, увеличение продолжительности и улучшение качества их жизни, снижение уровня смертности и увеличение рождаемости»²⁷. Единой системы регионального стратегирования развития здравоохранения в Российской Федерации на настоящий момент не существует.

Рейтинг Высшей школы организации и управления здравоохранением показывает, насколько эффективна политика в данной области. Эффективность рассчитывается путем сравнения уровня ожидаемой продолжительности жизни (ОПЖ) между субъектами РФ и затрачиваемых на это расходов на здравоохранение. Учитывается уровень валового регионального продукта на душу населения и потребления крепких алкогольных напитков в регионе²⁸. Рейтинг не учитывает такой показатель, как уровень удовлетворенности жителей региона услугами в данной сфере. Данные международных сравнений показывают, что в России

²² Распоряжение Правительства РФ от 28.11.2020 № 3155-р. «Об утверждении плана мероприятий по реализации Стратегии развития здравоохранения в РФ на период до 2025 г».

²³ Доклад Минздрава России о реализации Стратегии развития здравоохранения в Российской Федерации на период до 2025 года, утвержденной Указом Президента Российской Федерации от 6.06.2019 № 254.

²⁴ Приказ Министерства здравоохранения Российской Федерации от 24.12.2020 № 1365 «Об утверждении ведомственной целевой программы «Модернизация первичного звена здравоохранения Российской Федерации»».

²⁵ Постановление Правительства Санкт-Петербурга от 15.12.2020 № 1085 «Об утверждении программы модернизации первичного звена здравоохранения Санкт-Петербурга на 2021–2025 годы».

²⁶ Постановление Правительства Кемеровской области – Кузбасса от 14.12.2020 № 742 «Об утверждении региональной программы «Программа модернизации первичного звена здравоохранения Кемеровской области – Кузбасса на 2021–2025 годы»».

²⁷ Постановление Коллегии Администрации Кемеровской области от 15.10.2013 № 443 «Об утверждении государственной программы Кемеровской области – Кузбасса «Развитие здравоохранения Кузбасса» на 2014–2024 годы».

²⁸ Улумбекова Г. Э., Гинойна А. Б. Рейтинг эффективности систем здравоохранения регионов РФ в 2019 г. // ОРГЗДРАВ: новости, мнения, обучение. Вестник ВШОУЗ. 2021. Т. 7. № 1. С. 4–16. <https://doi.org/10.33029/2411-8621-2021-7-1-4-16>

он ниже, чем в среднем по миру, хотя вырос в сравнении с серединой 2000-х гг.²⁹

В условиях стремления к повышению качества жизни как основной цели социально-экономического развития уровень расходов на систему здравоохранения играет не первостепенную роль в расчете ее общей эффективности³⁰.

Международные сравнения показывают, что прямой положительной связи между затратами на здравоохранение и ОПЖ в странах мира не наблюдается. В США, имеющие самый высокий процент расходов на здравоохранение в ВВП, показатели ОПЖ ниже, чем в большинстве развитых стран. Это можно объяснить высоким социальным расслоением, разрывом в доступе к высококачественным медицинским услугам у разных слоев населения и особенностями финансирования медицинских услуг³¹.

Для оценки соотношения общего социально-экономического уровня развития региона и показателей результативности системы здравоохранения целесообразно воспользоваться интегральными рейтингами регионального развития, учитывающими показатели, отражающие качество жизни. Один из таких рейтингов рассчитывает исследовательская группа РИА «Новости» (Рейтинговое агентство «РИА Рейтинг»). Методика включает 4 группы показателей, отражающих масштаб экономики, ее эффективность, показатели бюджетной и социальной сферы (куда входят и некоторые показатели результативности здравоохранения)³². Целесообразно статистическое выявление взаимозависимости между различными показателями результативности системы здравоохранения и его общими социально-экономическими показателями (на примере данного рейтинга).

Осознание проблемного поля, стратегического целеполагания в его преодолении и мобилизации

соответствующих управленческих ресурсов является важнейшим признаком готовности региона к ускоренному развитию и его участию в решении общенациональных задач. В этой связи наличие стратегических документов, учитывающих задачи развития отрасли здравоохранения в их системной взаимосвязи с задачами других отраслей, является важным признаком эффективности управления регионом. Ярким и инновационным примером создания и реализации эффективной стратегии развития региона является Кемеровская область, в которой решению задач развития здравоохранения уделено значительное внимание (рис. 2)³³.

В соответствии с методологией стратегирования, разработанной иностранным членом РАН,



Рис. 2. Здравоохранение – одно из приоритетных направлений развития Кузбасса на период до 2035 г.

Fig. 2. Healthcare as a priority area in Kuzbass development through 2035

²⁹ Pre-pandemic, most Russians unhappy with healthcare. URL: <https://news.gallup.com/poll/312215/pre-pandemic-russians-unhappy-healthcare.aspx> (data of access: 24.01.2022).

³⁰ Морозова Ю. А. Стратегические приоритеты инновационного развития российского здравоохранения в условиях цифровизации. СПб.: Северо-Западный институт управления СЗИУ РАНХиГС, 2021. 208 с.

³¹ Там же.

³² Рейтинг социально-экономического положения регионов по итогам 2020 г. URL: <https://riarating.ru/regions/20210531/630201367.html> (дата обращения: 24.01.2022).

³³ Закон Кемеровской области – Кузбасса от 23.12.2020 № 163-ОЗ «О внесении изменений в Закон Кемеровской области “Об утверждении Стратегии социально-экономического развития Кемеровской области до 2035 года”».

академиком В. Л. Квинтом, будут изучены стратегии социально-экономического развития ряда субъектов РФ, а также программы и другие стратегические документы развития отрасли здравоохранения в регионах^{34, 35, 36, 37, 38}, проведен OTSW-анализ регионального среза здравоохранения, определены стратегические преимущества, позволившие регионам занять лидирующие позиции в повышении качества жизни, а также угрозы развития отрасли на региональном уровне, сильные и слабые стороны объекта стратегирования.

РЕЗУЛЬТАТЫ И ИХ ОБСУЖДЕНИЕ

Ожидаемая продолжительность жизни в Российской Федерации имела положительную динамику в последнее десятилетие. Кемеровская область, стратегирование развитие которой является объектом настоящего исследования, продемонстрировала сопоставимую с общероссийской динамику роста. Пандемия внесла коррективы в изменение данного показателя (рис. 3), что получило отражение в выполнении целевых показателей Стратегии развития здравоохранения России на период до 2025 г.

Стратегия Кузбасса концентрирует основные ресурсы региона на создании качественно новой среды жизнедеятельности людей. Данный принцип справедлив и своевременен в условиях отставания общих показателей здоровья населения в регионе от среднероссийских (табл. 1³⁹).

Здравоохранение играет важную и все возрастающую роль в формировании условий для успешного социально-экономического развития. Уровень социально-экономического развития не всегда опре-

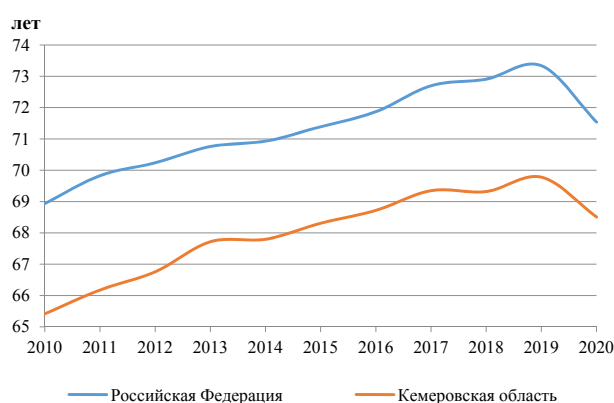


Рис. 3. Ожидаемая продолжительность жизни при рождении в Российской Федерации и Кемеровской области в 2010–2020 гг.
Fig. 3. Life expectancy at birth in the Russian Federation and the Kemerovo region in 2010–2020

деляет качество системы здравоохранения. В этой связи важно рассмотреть соотношение показателей здоровья населения и рейтинг регионов РФ по социально-экономическому развитию (табл. 2⁴⁰).

Как видно из данных, представленных в таблице 2, регионы-лидеры социально-экономического развития имеют высокие, чем в среднем по России, показатели результативности системы здравоохранения. Серым цветом отмечены низкие, чем в среднем по России, показатели. К таким регионам относится Красноярский край с его суровыми климатическими условиями и неблагоприятной экологической ситуацией (что важно и для Кузбасса)⁴¹. Данное обстоятельство заставляет рекомендовать учет эколого-климатических показателей.

Для уточнения уровня взаимовлияния общих социально-экономических факторов на основные показатели здоровья населения был проведен

³⁴ Постановление Правительства Москвы от 26.07.2007 № 513-ПП «О стратегии развития города Москвы на период до 2025 года».

³⁵ Закон Тюменской области от 24.03.2020 № 23 «Об утверждении Стратегии социально-экономического развития Тюменской области до 2030 года».

³⁶ Постановление Правительства Калужской области от 29.06.2009 № 250 «О Стратегии социально-экономического развития Калужской области до 2030 года».

³⁷ Решение Думы Великого Новгорода от 27.10.2017 № 1288 «Об утверждении Стратегии социально-экономического развития Великого Новгорода на период до 2030 года».

³⁸ Постановление Правительства Московской области от 25.08.2020 г. № 540/27 «О внесении изменений в некоторые постановления Правительства Московской области, связанные с реализацией Стратегии социально-экономического развития Московской области на период до 2030 года, и об утверждении Плана мероприятий по реализации Стратегии социально-экономического развития Московской области на период до 2030 года».

³⁹ Составлено автором по данным Росстата.

⁴⁰ Составлено автором по данным Росстата и Рейтинга социально-экономического положения регионов (РИА «Новости»).

⁴¹ Стратегирование экологического развития Кузбасса / под ред. В. Л. Квинта. Кемерово: Кемеровский государственный университет, 2021. 416 с. <https://doi.org/10.21603/978-5-8353-2797-3>

Таблица 1. Основные целевые показатели Стратегии развития здравоохранения РФ на период до 2025 г. и показатели 2020 г. по России в целом и Кемеровской области

Table 1. Target indicators of the Healthcare Development Strategy in the Russian Federation through 2025 vs. indicators in Russia and in the Kemerovo region in 2020

Показатели	Целевой показатель 1-го этапа (к 2021 г.)	Целевой показатель 2-го этапа (к 2025 г.)	Россия (2020 г.)	Кемеровская область (2020 г.)
Ожидаемая продолжительность жизни при рождении, лет	74	78	71,5	68,5
Младенческая смертность (до 1 года на 1 тыс. родившихся живыми)	5,2	4,5	4,5	5,6
Смертность населения трудоспособного возраста (на 100 тыс. населения)	419	350	521,6	718,4
Смертность от болезней системы кровообращения (на 100 тыс. населения)	525	450	640,8	802,5
Смертность от новообразований, в том числе от злокачественных (на 100 тыс. населения)	197	185	202	246

Таблица 2. Показатели рейтинга социально-экономического положения регионов России (2020 г.) и значения целевых показателей Стратегии развития здравоохранения на 2020 г. (для 10 регионов-лидеров и Кемеровской области)

Table 2. Socio-economic situation in Russian regions (2020) vs. target indicators of the Healthcare Development Strategy through 2020: ten leading regions and the Kemerovo region

Место в рейтинге, 2020	Регион	Интегральный рейтинг по итогам 2020 года, баллы	ОПЖ, лет 2020	Младенческая смертность (до 1 года на 1 тыс. родившихся живыми)	Смертность в трудоспособном возрасте (на 100 тыс. чел. населения)
1.	Москва	83,929	776,2	3,5	374
2.	Санкт-Петербург	80,347	73,99	3,3	440,4
3.	Ханты-Мансийский автономный округ – Югра	74,782	72,87	3,6	432,1
4.	Московская область	71,350	71,67	3,1	533,1
5.	Республика Татарстан	69,263	72,61	4,0	477,6
6.	Ямало-Ненецкий автономный округ	65,340	71,91	3,4	441
7.	Свердловская область	62,167	70,15	4,2	638,1
8.	Ленинградская область	60,557	71,53	3,8	593
9.	Красноярский край	58,379	69,82	5,4	624,4
10.	Краснодарский край	58,291	72,24	3,9	510,9
39.	Кемеровская область	39,446	88,51	5,6	745,6

корреляционно-регрессионный анализ соотношения данных показателей (рис. 4⁴²).

Ключевые показатели здоровья населения, связанные с результативностью деятельности системы здравоохранения в субъектах Российской Федерации (ожидаемая продолжительность жизни, уровень младенческой смертности, смертность в трудоспособном возрасте), имеют высокий разброс от региона к региону. Это позволяет выделить как благоприятные для здоровья населения субъекты РФ, так и неблагоприятные.

Как видно из рисунка 4, основной целевой показатель результативности системы здравоохранения – ожидаемая продолжительность жизни – зависит от уровня социально-экономического развития регионов (точнее взаимозависит).

Для младенческой смертности выраженной взаимосвязи с уровнем социально-экономического развития не наблюдается. Одним из лидеров по показателю младенческой смертности является Республика Чувашия. В регионе особое место уделено организации помощи матерям и детям, утверждена программа «Развитие детского здравоохранения, включая создание современной инфраструктуры оказания медицинской помощи детям»⁴³. Цель программы – снижение младенческой смертности в республике к 2024 г. до 2,9 % на 1000 родившихся живыми. В 2020 г. регион достиг показателя 2,1% на 1000 родившихся живыми, что говорит об эффективной системе организации медицинской помощи.

Уровень смертности в трудоспособном возрасте обусловлен показателями уровня занятости населения в регионе, а также связан с уровнем образования⁴⁴.

Уровень смертности от социально значимых неинфекционных заболеваний определяется уровнем технологической оснащенности и уровнем организации системы здравоохранения в регионе. Лидерами являются Тюменская область и входящие в ее состав Ханты-Мансийский и Ямало-Ненецкий АО. В регионе используются передовые технологии, применяемые в мировой практике, а также действует государственная программа «Развитие здравоохранения», являющаяся стратегическим документом развития отрасли до 2025 г.⁴⁵

Принятие инновационной стратегии социально-экономического развития Кемеровской области, для которой характерна сложная ситуация с состоянием здоровья населения, отражающаяся в показателях, представленных на рисунке 4, своевременно. Целесообразно формирование отдельной стратегии здравоохранения региона, учитывающей на основании методологии стратегирования В. Л. Квинта российские и мировые тренды и достижения.

Помимо необходимости достижения общего высокого уровня жизни населения, в стратегиях социально-экономического развития регионов-лидеров уделяется внимание здравоохранению. В ряде регионов в рамках стратегий социально-экономического развития утверждены отраслевые стратегии и государственные программы развития здравоохранения^{46, 47}. Акценты в приоритетах развития отрасли в региональном срезе различны, что обусловлено региональными особенностями. Внедрение единых принципов формирования стратегии развития здравоохранения в региональном срезе экономически нецелесообразно, т. к. стратегические приоритеты развития отрасли имеют

⁴² По оси абсцисс рейтинг регионов (2020 г.), по оси ординат: (а) ОПЖ, лет (2020); (б) уровень младенческой смертности (2020); (в) уровень смертности в трудоспособном возрасте (2020). Из анализа исключены регионы, имеющие климатические предпочтения, и регионы со строгими религиозными традициями (республики Северного Кавказа и Южного Федерального округа), а также для (б) Чукотский автономный округ (с высоким уровнем младенческой смертности). Представлены показатели коэффициента детерминации (R^2) и показатели регрессии. Источники данных: Росстат и Рейтинг социально-экономического положения регионов (РИА «Новости»).

⁴³ Постановление Кабинета министров Чувашской республики от 14.06.2019 № 233 «О программе Чувашской Республики “Развитие детского здравоохранения, включая создание современной инфраструктуры оказания медицинской помощи детям”».

⁴⁴ Морозова Ю. А. Стратегические приоритеты инновационного развития...

⁴⁵ Постановление Правительства Тюменской области от 03.12.2018 № 450-п «Об утверждении государственной программы Тюменской области “Развитие здравоохранения”».

⁴⁶ Закон Республики Татарстан от 17.06.2015 № 40-ЗРТ «Об утверждении Стратегии социально-экономического развития Республики Татарстан до 2030 года».

⁴⁷ Постановление Правительства Тюменской области от 03.12.2018 № 450-п...

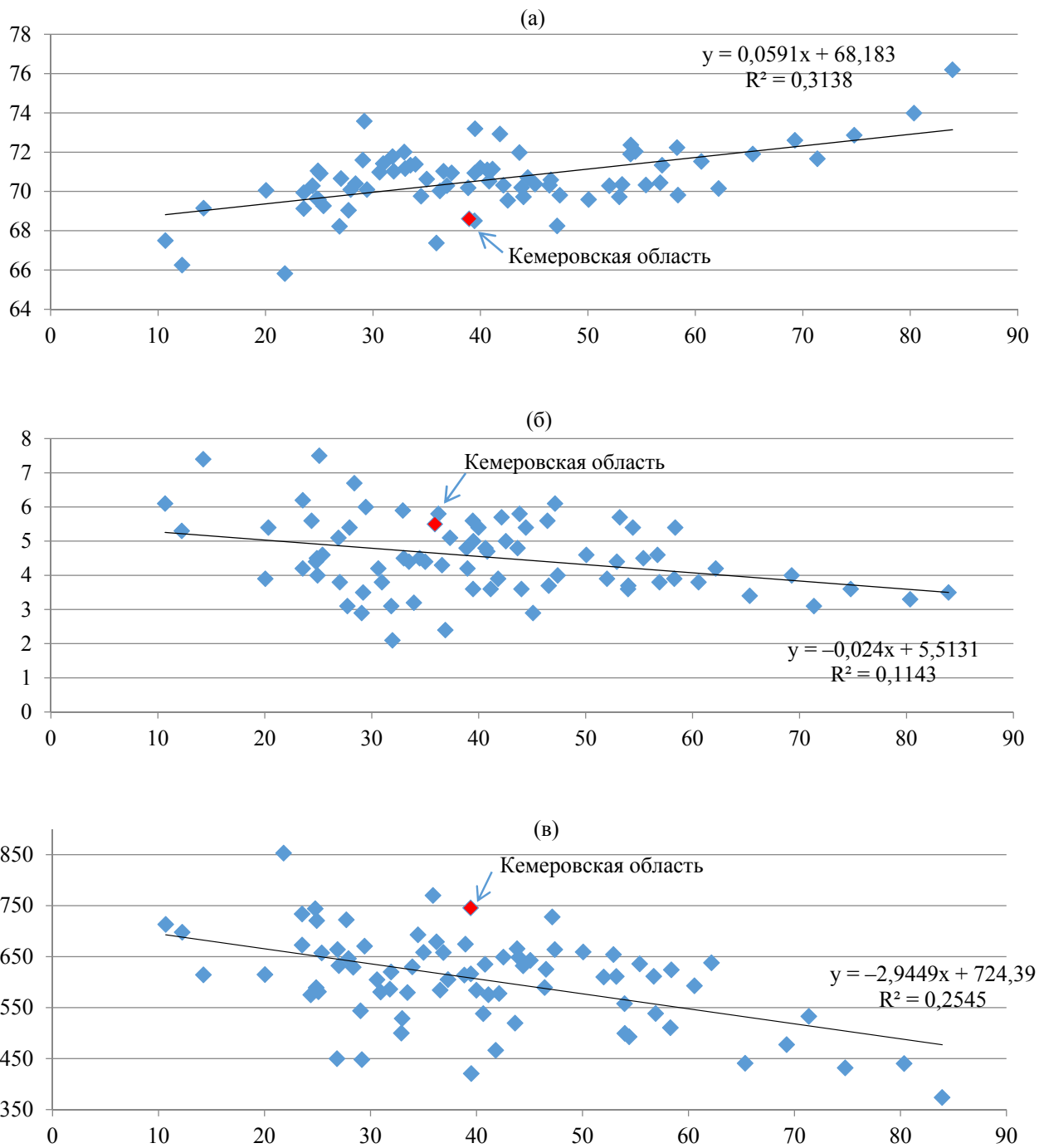


Рис. 4. Соотношение некоторых показателей состояния здоровья населения и рейтинга социально-экономического развития регионов
Fig. 4. Population health vs. socio-economic development

зависимость от культурных особенностей жителей региона, структуры и плотности населения, климатических и территориальных особенностей.

Для выявления и уточнения универсальных (важных для всех регионов) стратегических приоритетов развития регионального здравоохранения (на основании полученных данных и ряда действующих стратегических документов федерального и регионального уровней) был проведен OTSW-анализ (по методологии В. Л. Квинта) (табл. 3⁴⁸).

Возможности, которые открываются в случае верно выбранного вектора развития региона,

нивелируются угрозами, с которыми сталкивается система здравоохранения на федеральном уровне (недостаток квалифицированных медицинских кадров по ряду стратегически важных направлений), а также на уровне субъектов РФ (неравномерное и недостаточное финансирование системы здравоохранения, кадровая миграция, отсутствие эффективно функционирующей системы первичной помощи). Кадровая составляющая вопроса стратегирования здравоохранения требует отдельного учета и решения в комплексе с проблемами других отраслей⁴⁹. Наличие инструментов, предоставленных

Таблица 3. OTSW-анализ региональных стратегий развития здравоохранения РФ
Table 3. OTSW analysis of regional healthcare development strategies in the Russian Federation

Возможности	Угрозы
<ol style="list-style-type: none"> 1. Трансформация в России и мире модели организации первичной и амбулаторной помощи 2. Разработка и внедрение стационар-замещающих технологий 3. Внедрение современных принципов контроля качества оказания медицинской помощи 4. Повышение уровня цифровизации отрасли и цифровой грамотности населения 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Недостаточное и неравномерное финансовое обеспечение отрасли на региональном уровне 2. Высокий уровень недоверия граждан к отрасли здравоохранения и неудовлетворенности качеством услуг 3. Неравномерная цифровизация отрасли 4. Недостаточная эффективность системы подготовки медицинских кадров и кадровая миграция
Сильные стороны	Слабые стороны
<ol style="list-style-type: none"> 1. Наличие политической воли руководства страны и регионов в решении вопросов демографии, здравоохранения, технологического (цифрового) развития, понимание комплексности вопроса, его взаимосвязи с решением задач социально-экономического развития в целом, приоритетность повышения качества жизни населения 2. Высокий уровень технологической оснащенности отрасли (приняты и реализуются соответствующие программы модернизации) 3. Наличие и развитие крупных научно-практических медицинских центров мирового уровня 4. Развитие теории стратегирования и перспективы ее внедрения в процесс формирования и реализации стратегий регионального здравоохранения 5. Наличие регионов-лидеров, имеющих позитивный и перспективный для масштабирования опыт 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Низкий уровень преемственности первичного, стационарного и реабилитационного звеньев системы 2. «Кадровый голод» на ряде стратегически важных направлений (в том числе в сфере цифровизации и научного обеспечения развития отрасли). 3. Недостаточный для решения современных задач уровень подготовки управленческих кадров 4. Недостаточный уровень цифровой грамотности в медицинском сообществе и среди населения 5. Отсутствие (недостаток) эффективных стратегий развития на региональном и муниципальном уровнях

⁴⁸ Составлено автором.

⁴⁹ Новикова И. В. Стратегирование развития трудовых ресурсов: основные элементы и этапы // Стратегирование: теория и практика. 2021. Т. 1. № 1. С. 57–65. <https://doi.org/10.21603/2782-2435-2021-1-1-57-65>

государством, является достаточным для построения эффективных моделей организации медицинской помощи на региональном уровне.

Общий комплекс стратегических приоритетов развития отрасли, дающих конкурентные преимущества, во всех регионах универсален:

1. Повышение уровня системности работы по формированию моделей поведения, способствующих сохранению здоровья населения;
2. Формирование и развитие моделей организации медицинской помощи, способствующих обеспечению доступности при повышении качества и эффективности медицинских услуг с применением передовых достижений медицинской науки и цифровых технологий;
3. Обеспечение достижения современного мирового уровня и технологического лидерства в направлениях, определяющих облик здравоохранения будущего: биотехнологии, нанотехнологии, информационные и коммуникационные технологии;
4. Формирование и реализация отдельных стратегий развития здравоохранения регионов, учитывающих опыт регионов-лидеров России по показателям качества жизни и оказания медицинской помощи.

ВЫВОДЫ

Проведенное исследование позволяет сделать следующие выводы:

1. В условиях выхода общенационального стратегического приоритета – повышение качества жизни – на первый план в стратегическом целеполагании социально-экономического

развития регионов выходит развитие отрасли здравоохранения и программы поэтапного реформирования отрасли, отраженные в соответствующих стратегических документах;

2. Регионам нужно учитывать мировой и российский опыт стратегирования отрасли с учетом региональных особенностей и стратегических приоритетов;
3. Целесообразно формирование общего рейтинга качества жизни в регионах России с учетом не только социальных и экономических показателей и показателей здоровья населения, но и эколого-климатических факторов;
4. Пандемия показала необходимость учета оценки эффективности систем здравоохранения устойчивости к критическим ситуациям, а также уровня готовности к мобилизации в меняющихся условиях;
5. Стратегирование регионального здравоохранения имеет ряд общих и универсальных приоритетов, отражающих современные реалии и задачи, в том числе необходимость неуклонного повышения уровня здорового образа жизни, развития медицинской грамотности, разработки и внедрения цифровых технологий и достижений медицинской науки.

Верный выбор стратегических приоритетов и формирование отраслевой региональной стратегии, основанной на конкурентных преимуществах, может служить повышению имиджа региона, привлечению инвестиций (в том числе за счет медицинского туризма), а также повышению качественных показателей жизни населения.

ЛИТЕРАТУРА

- Дорофеев С. Б., Бабенко А. И. Национальные стратегии формирования здорового образа жизни населения // *Здравоохранение Российской Федерации*. 2015. Т. 59. № 6. С. 44–47.
- Квинт В. Л., Окрепилов В. В. Качество жизни и ценности в национальных стратегиях // *Вестник Российской академии наук*. 2014. Т. 84. № 5. С. 412–425. <https://doi.org/10.7868/S0869587314050107>
- Квинт В. Л., Окрепилов В. В. Теория и практика взаимосвязи категорий «хорошая жизнь» и «качество жизни» // *Экономика качества*. 2013. № 4. С. 1–16.
- Короленко А. В. Региональные особенности предпосылки долголетия в России // *Социальное пространство*. 2016. Т. 6. № 4.

- Морозова Ю. А. Стратегические приоритеты инновационного развития российского здравоохранения в условиях цифровизации. СПб.: Северо-Западный институт управления СЗИУ РАНХиГС, 2021. 208 с.
- Новикова И. В. Стратегирование развития трудовых ресурсов: основные элементы и этапы // Стратегирование: теория и практика. 2021. Т. 1. № 1. С. 57–65. <https://doi.org/10.21603/2782-2435-2021-1-1-57-65>
- Положенцева Ю. С., Муштенко Н. С., Хомутишникова А. Д. Анализ эффективности системы здравоохранения: основные тенденции развития и перспективы модернизации // Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент. 2020. Т. 10. № 3. С. 123–139.
- Руссу Е. Ю. Перспективы модернизации отрасли здравоохранения Дальнего Востока России // Здравоохранение Дальнего Востока. 2012. Т. 54. № 4. С. 15–22.
- Стратегирование экологического развития Кузбасса / под ред. В. Л. Квинта. Кемерово: Кемеровский государственный университет, 2021. 416 с. <https://doi.org/10.21603/978-5-8353-2797-3>
- Улумбекова Г. Э. Здоровье населения и здравоохранение в России и Республике Татарстан: анализ проблем и перспективы // Казанский медицинский журнал. 2010. Т. 91. № 3. С. 297–308.
- Улумбекова Г. Э., Гинойн А. Б. Рейтинг эффективности систем здравоохранения регионов РФ в 2019 г. // ОРГЗДРАВ: новости, мнения, обучение. Вестник ВШОУЗ. 2021. Т. 7. № 1. С. 4–16. <https://doi.org/10.33029/2411-8621-2021-7-1-4-16>
- Физическая активность, здоровье и экологическая среда в системе приоритетов устойчивого развития регионов / И. П. Савельева [и др.] // Человек. Спорт. Медицина. 2021. Т. 21. № S1. С. 141–152.
- A data-driven digital application to enhance the capacity planning of the covid-19 vaccination process / В. Markhorst [et al.] // Vaccines. 2021. Vol. 9. № 10. <https://doi.org/10.3390/vaccines9101181>
- Abdulkadyrov A. S., Zhigulina E. P., Samokhvalova E. P. Scientific and methodological provision of region's competitiveness assessment in the conditions of the digital economy // State and corporate management of region's development in the conditions of the digital economy / editors Y. G. Buchaev [et al.]. Cham: Springer, 2021. P. 13–18. https://doi.org/10.1007/978-3-030-46394-6_3
- COVID-19: Regional anesthesia, benefits, and practical recommendations / G. E. Mejía-Terrazas [et al.] // Asian Journal of Anesthesiology. 2021. Vol. 59. № 3. P. 83–95. <https://doi.org/10.6859/aja.202109/PP.0002>
- Eliminating malaria in conflict zones: Public health strategies developed in the Sri Lanka Civil War / A. Ahmed [et al.] // BMJ Global Health. 2021. Vol. 6. № 12. <https://doi.org/10.1136/bmjgh-2021-007453>
- Goal-oriented care: A catalyst for person-centred system integration / C. S. Gray [et al.] // International Journal of Integrated Care. 2020. Vol. 20. № 4. P. 1–10. <https://doi.org/10.5334/ijic.5520>
- Graça V., Simões J., Loureiro R. Performance evaluation factors for better organizational performance: Case study in the health sector // Proceedings of the European Conference on Knowledge Management, ECKM. 2019. Vol. 2. P. 1224–1228.
- Lee D., Kim K. Public R&D projects-based investment and collaboration framework for an overarching South Korean national strategy of personalized medicine // International Journal of Environmental Research and Public Health. 2022. Vol. 19. № 3. <https://doi.org/10.3390/ijerph19031291>
- Santeramo F. G., Tappi M., Lamonaca E. On the management of COVID-19 pandemic in Italy // Health Policy. 2021. Vol. 125. № 8. P. 995–1001. <https://doi.org/10.1016/j.healthpol.2021.05.014>
- The global, regional, and national burden of gallbladder and biliary tract cancer and its attributable risk factors in 195 countries and territories, 1990 to 2017: A systematic analysis for the Global Burden of Disease Study 2017 / G. Ouyang [et al.] // Cancer. 2021. Vol. 127. № 13. P. 2238–2250. <https://doi.org/10.1002/cncr.33476>
- The response of the Italian healthcare facilities to the COVID-19 pandemic: Analysis of national

and regional legislation / R. Marmo [et al.] // *Smart Innovation, Systems and Technologies*. 2022. Vol. 263. P. 79–88. https://doi.org/10.1007/978-981-16-6269-0_7

КОНФЛИКТ ИНТЕРЕСОВ: Автор заявил об отсутствии потенциальных конфликтов интересов в отношении исследования, авторства и/или публикации данной статьи.

REFERENCES

- Dorofeyev SB, Babenko AI. The national strategies of formation of healthy life-style of population. *Health Care of the Russian Federation*. 2015;59(6):44–47. (In Russ.)
- Kvint VL, Okrepilov VV. Quality of life and values in national development strategies. *Herald of the Russian Academy of Sciences*. 2014;84(5):412–425. (In Russ.) <https://doi.org/10.7868/S0869587314050107>
- Kvint VL, Okrepilov VV. Teoriya i praktika vzaimosvyazi kategoriy “khoroshaya zhizn” i “kachestvo zhizni” [Theory and practice of the relationship between the categories “good life” and “quality of life”]. *Ehkonomika kachestva [Quality Economics]*. 2013;(4):1–16. (In Russ.)
- Korolenko AV. Regional features and preconditions of longevity in Russia. *Social Area*. 2016;6(4). (In Russ.)
- Morozova YuA. Strategic priorities for the innovative development of Russian healthcare in the digital age. St. Petersburg: North-West Institute of Management branch of RANEPa; 2021. 208 p. (In Russ.)
- Novikova IV. Strategizing of the human resources development: Main elements and stages. *Strategizing: Theory and Practice*. 2021;1(1):57–65. (In Russ.) <https://doi.org/10.21603/2782-2435-2021-1-1-57-65>
- Polozhentseva YuS, Mustenko NS, Khomutinnikova AD. Analysis of health system effectiveness: main development trends and prospects for modernization. *Proceedings of the Southwest State University. Series: Economics, Sociology and Management*. 2020;10(3):123–139. (In Russ.)
- Russu HYu. Prospects for modernization of health care in the Russian Far East. *Public Health of the Far East*. 2012;54(4):15–22. (In Russ.)
- Kvint VL, Zadorozhnaya GV, Dudovtseva YuV, Shevchuk AV, Alekseev GF, Alimuradov MK, et al. Strategizing of Kuzbass region ecological development. Kemerovo: Kemerovo State University; 2021. 416 p. (In Russ.) <https://doi.org/10.21603/978-5-8353-2797-3>
- Ulumbekova GE. Public health and health care in Russia and in the Republic of Tatarstan: Analysis of problems and perspectives. *Kazan Medical Journal*. 2010;91(3):297–308. (In Russ.)
- Ulumbekova GE, Ginoyan AB. Rating of the effectiveness of healthcare systems in the regions of the Russian Federation in 2019. *Healthcare Management: News. Views. Education. Bulletin of VSHOUZ*. 2021;7(1):4–16. (In Russ.) <https://doi.org/10.33029/2411-8621-2021-7-1-4-16>
- Savelyeva IP, Danilova IV, Karpushkina AV, Kilina IP. Physical activity, health and environment among the priorities of sustainable development of the regions. *Human. Sport. Medicine*. 2021; 21(S1):141–152. (In Russ.)
- Markhorst B, Zver T, Malbasic N, Dijkstra R, Otto D, van der Mei R, et al. A data-driven digital application to enhance the capacity planning of the covid-19 vaccination process. *Vaccines*. 2021;9(10). <https://doi.org/10.3390/vaccines9101181>
- Abdulkadyrov AS, Zhigulina EP, Samokhvalova EP. Scientific and methodological provision of region’s competitiveness assessment in the conditions of the digital economy. In: Buchaev YG, Abdulmanapov SG, Abdulkadyrov AS, Khachatryan AA, editors.

- State and corporate management of region's development in the conditions of the digital economy. Cham: Springer; 2021. pp. 13–18. https://doi.org/10.1007/978-3-030-46394-6_3
- Mejía-Terrazas GE, López-Muñoz E, Vilchis-Rentería JS, Muñoz-García AJ, Alcántara-Muñoz MDRA. COVID-19: Regional anesthesia, benefits, and practical recommendations. *Asian Journal of Anesthesiology*. 2021;59(3):83–95. <https://doi.org/10.6859/aja.202109/PP.0002>
- Ahmed A, Hounsell KG, Sadiq T, Naguib M, Koswin K, Dharmawansa C, et al. Eliminating malaria in conflict zones: Public health strategies developed in the Sri Lanka Civil War. *BMJ Global Health*. 2021;6(12). <https://doi.org/10.1136/bmjgh-2021-007453>
- Gray CS, Grudniewicz A, Armas A, Mold J, Im J, Boeckxstaens P. Goal-oriented care: A catalyst for person-centred system integration. *International Journal of Integrated Care*. 2020;20(4):1–10. <https://doi.org/10.5334/ijic.5520>
- Graça V, Simões J, Loureiro R. Performance evaluation factors for better organizational performance: Case study in the health sector. *Proceedings of the European Conference on Knowledge Management, ECKM*. 2019;2:1224–1228.
- Lee D, Kim K. Public R&D projects-based investment and collaboration framework for an overarching South Korean national strategy of personalized medicine. *International Journal of Environmental Research and Public Health*. 2022;19(3). <https://doi.org/10.3390/ijerph19031291>
- Santeramo FG, Tappi M, Lamonaca E. On the management of COVID-19 pandemic in Italy. *Health Policy*. 2021;125(8):995–1001. <https://doi.org/10.1016/j.healthpol.2021.05.014>
- Ouyang G, Liu Q, Wu Y, Liu Z, Lu W, Li S, et al. The global, regional, and national burden of gallbladder and biliary tract cancer and its attributable risk factors in 195 countries and territories, 1990 to 2017: A systematic analysis for the Global Burden of Disease Study 2017. *Cancer*. 2021;127(13):2238–2250. <https://doi.org/10.1002/cncr.33476>
- Marmo R, Pascale F, Sicignano E, Fiore P, Polverino F. The response of the Italian healthcare facilities to the COVID-19 pandemic: Analysis of national and regional legislation. *Smart Innovation, Systems and Technologies*. 2022;263:79–88. https://doi.org/10.1007/978-981-16-6269-0_7
- CONFLICTS OF INTEREST: The author declared no potential conflicts of interests regarding the research, authorship, and/or publication of this article.
- ABOUT AUTHOR: Yulia A. Morozova, Ph.D.(Econ.), Deputy Chief Physician for Economic Affairs of the City Clinical Hospital No. 24, Moscow City Health Department, Moscow, Russia; morozova.u24@yandex.ru; <https://orcid.org/0000-0002-0524-6937>