



**Рамка компетенцій для працівників
у сфері громадського здоров'я
в Європейському регіоні,
розроблена ВОЗ та ASPHER**

АНОТАЦІЯ

Рамка компетенцій для працівників у сфері громадського здоров'я в Європейському регіоні Всесвітньої організації охорони здоров'я (ВООЗ), розроблена ВООЗ та Асоціацією шкіл громадського здоров'я у Європейському регіоні (ASPHER), призначена для розробників політик, працівників, які займаються плануванням людських ресурсів у сфері охорони здоров'я або розвитком персоналу у сфері громадського здоров'я, та інших зацікавлених сторін, таких як навчальні заклади, інститути громадського здоров'я й інші сторони, відповідальні за реалізацію політики, а також професійні організації. Рамка компетенцій ВООЗ-ASPHER спрямована на надання підтримки в реалізації Європейської програми роботи ВООЗ на 2020–2025 рр. «Спільні дії для міцнішого здоров'я» та досягненні Цілей сталого розвитку, зокрема, Цілі сталого розвитку 3 щодо універсального охоплення послугами у сфері охорони здоров'я. Вона була розроблена в контексті Резолюції Європейського регіонального комітету ВООЗ EUR/RC67/R5 щодо забезпечення сталих людських ресурсів у сфері охорони здоров'я в Європейському регіоні ВООЗ: рамкова основа для дій [WHO Regional Committee for Europe resolution EUR/RC67/R5 towards a sustainable health workforce in the WHO European Region: framework for action]. Держави-члени зацікавлені в отриманні рекомендацій щодо розбудови спроможностей людських ресурсів у сфері громадського здоров'я. Рамка компетенцій ВООЗ-ASPHER може слугувати відправною точкою для розробки компетенцій, що відповідають конкретному контексту. Ця публікація призначена для надання підтримки в застосуванні до людських ресурсів у сфері громадського здоров'я інструментів, представлених у документі The toolkit for a sustainable health workforce in the WHO European Region [Набір інструментів для забезпечення сталих людських ресурсів у сфері охорони здоров'я в Європейському регіоні ВООЗ], включаючи заходи щодо підвищення рівнів освіти та ефективності кадрів, планування й інвестицій, розбудови спроможностей, аналізу й моніторингу.

Ключові слова: PUBLIC HEALTH; WORKFORCE; SUSTAINABLE DEVELOPMENT; EDUCATION; CAPACITY BUILDING; UKRAINE

Номер документа:

WHO/EURO:2025-3997-43756-80309 (PDF)

© World Health Organization 2025

Деякі права захищені. Ця публікація доступна на умовах ліцензії Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 3.0 IGO (CCBY-NC-SA 3.0 IGO; <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/igo>).

Зазначена ліцензія дозволяє копіювання, розповсюдження й адаптацію публікації для некомерційних цілей за умови належного зазначення бібліографічного посилання на неї згідно з наведеним нижче зразком. Під час будь-якого використання цієї публікації не має бути жодних припущень щодо того, що ВООЗ підтримує будь-які конкретні організацію, продукти чи послуги. Використання логотипу ВООЗ не дозволяється. Адаптація цієї публікації вимагає ліцензування адаптованого документа на умовах такої самої чи еквівалентної ліцензії Creative Commons. Якщо ви робите переклад цієї публікації, вам слід додати такий дисклеймер разом із запропонованим бібліографічним посиланням: «Цей переклад не був виконаний Всесвітньою організацією охорони здоров'я (ВООЗ). ВООЗ не несе відповідальності за зміст і точність цього перекладу. Справжнім і автентичним текстом є оригінальне видання англійською мовою: WHO-ASPHER competency framework for the public health workforce in the European Region. Copenhagen: WHO Regional Office for Europe; 2020».

Будь-яке врегулювання спорів, що виникають через ліцензійні умови, проводиться відповідно до правил врегулювання спорів Всесвітньої організації інтелектуальної власності (<http://www.wipo.int/amc/en/mediation/rules/>).

Зразок бібліографічного посилання. Рамка компетенцій для працівників у сфері громадського здоров'я в Європейському регіоні, розроблена ВООЗ та ASPHER. Копенгаген: Європейське регіональне бюро ВООЗ; 2025. Ліцензія: CC BY-NC-SA 3.0 IGO.

Дані для каталогів перед опублікуванням (CIP). Дані для CIP доступні за посиланням: <http://apps.who.int/iris>.

Придбання, права та ліцензування. Щоб придбати публікації ВООЗ, див.: <http://apps.who.int/bookorders>. Щоб подати заявку на комерційне використання та запит щодо прав і ліцензування, див.: <http://www.who.int/about/licensing>.

Матеріали третіх сторін. Користувач, який бажає використовувати матеріали з цієї публікації, що належать третій стороні, такі як таблиці, рисунки або зображення, повинен визначити, чи потрібен для цього дозвіл власника авторського права і, за необхідності, отримати такий дозвіл. Ризик висування претензій внаслідок порушення прав на будь-які компоненти цієї публікації, що належать третій стороні, несе виключно користувач.

Загальні застереження. Позначення, що використані, та матеріали, що наведені в цій публікації, не означають вираження з боку ВООЗ будь-якої думки щодо правового статусу тієї чи іншої країни, території, міста або району, або їхніх органів влади, або щодо розмежування їхніх кордонів. Пунктирні лінії на картах позначають приблизні кордони, щодо яких повної згоди поки ще може бути не досягнуто.

Згадування конкретних компаній або продуктів певних виробників не означає, що вони схвалені або рекомендовані ВООЗ на противагу іншим аналогічним компаніям та продуктам, які не були згадані в тексті. Назви запатентованих продуктів, окрім тих випадків, коли допущено помилку чи упущення, виділяються початковими великими літерами.

ВООЗ вжила всіх розумних запобіжних заходів для перевірки інформації, що міститься в цій публікації. При цьому опубліковані матеріали поширюються без будь-яких — прямих чи опосередкованих — гарантій. Відповідальність за тлумачення і використання матеріалів покладається на користувачів. ВООЗ за жодних обставин не може нести відповідальності за збитки, пов'язані з використанням цих матеріалів.

Всі фото: ©WHO

Зміст

Подяки	iv
Вступ	1
Що таке рамка компетенцій і навіщо вона потрібна?	2
Рамка компетенцій BOO3-ASPHER	4
Вичерпний перелік компетенцій	8
Висновки	19
Додаток 1.	20
Додаток 2.	25
Додаток 3.	60
Джерела	76

Подяки

Загальні зусилля з розробки Рамки компетенцій ВООЗ-ASPHER координувала Katarzyna Czabanowska, Маастрихтський університет, президентка Асоціації шкіл громадського здоров'я у Європейському регіоні (ASPHER), у співпраці з членами Програми з питань служб громадського здоров'я Європейського регіонального бюро ВООЗ.

Автори:

- Katarzyna Czabanowska, Маастрихтський університет, ASPHER
- Darren Shickle, Університет Лідса
- Genc Burazeri, Маастрихтський університет
- Olga Gershuni, Маастрихтський університет
- Robert Otok, ASPHER
- Natasha Azzopardi Muscat, Мальтійський університет, Європейська асоціація громадського здоров'я.

У разі виникнення запитань звертайтеся до:

- ASPHER: Katarzyna Czabanowska: kasia.czabanowska@maastrichtuniversity.nl
- ВООЗ: euphs@who.int

Рамка компетенцій ВООЗ-ASPHER — це спільний ресурс Коаліції партнерів для зміцнення служб громадського здоров'я у Європейському регіоні. Коаліція партнерів об'єднує представників багатьох зацікавлених сторін і дисциплін — служб у сфері громадського здоров'я, включаючи лідерів на національному та субнаціональному рівнях, розробників політик і колег із кількох міжнародних організацій. Разом ці партнери встановлюють спільні цілі, планують спільні дії, розвивають спільні ресурси та обмінюються знаннями, отриманими в ході реалізації їхньої діяльності.

Martin Kraye von Krauss і Danielle Agnello написали вступ і висновки та відредагували текст. Cris Scotter надав корисні коментарі за результатами рецензування та запропонував правки до тексту.

Ця публікація є результатом роботи багатьох колег ASPHER, які вже понад десять років активно працюють над розвитком компетенцій у сфері громадського здоров'я, зокрема Anders Foldspang і Christopher Birt.

Перелічені нижче колеги з кількох організацій переглядали наступні версії компетенцій:

Агентство з акредитації освіти у сфері громадського здоров'я

Julien Goodman
Selena Gray

Асоціація шкіл і програм у сфері громадського здоров'я

Allison Foster
Emily Gordon
Richard Kurz
Laura Magaña
James Yager

ASPHER

Robert Buckingham
Nino Kuenzli
Lore Leighton
José M. Martín-Moreno
Jacqueline Müller-Nordhorn
Louise Stjernberg

Польська рада з питань розвитку людських ресурсів у сфері громадського здоров'я

Joanna Gotlib
Elzbieta Grochowska-Niedworok
Grzegorz Juszczak

Кембридзький університет

Christine Hill
Andres Roman-Urrestarazu

Європейський центр з профілактики та контролю хвороб

Jeanine Pommier
Carmen Varela Santos

Європейська асоціація громадського здоров'я

Ellen Kuhlmann
Elena Petelos

Мережа «EuroNet»

Karen Buckley
Mariana Carrapatoso
Damiano Cerasulo
Francesco D'Aloisio
Viola Del Trete
Damir Ivankovic
Firmino Machado
Francesca Manca
Julio Munoz Maria
Alberto Mateo
Jo McCarthy
Gloria Raguzzoni
Matej Vinko

Консорціум «EuroPubHealth»

Tomasz Bochenek
Richard Cooper
Oliver Grimaud
Laurence Theault

Глобальний рух ««Global One Health Education»»

George Lueddeke

Міжнародна асоціація національних інститутів громадського здоров'я (IANPHI)

Anne Catherine Viso (Секретаріат IANPHI)

Директори IANPHI у Європейському регіоні (Зустріч IANPHI у Європейському регіоні, Варшава, квітень 2018 р.)

Служба громадського здоров'я Англії

Claire Cotter

Агентство громадського здоров'я Франції (Santé Publique France)

Delphine Antoine

Агентство громадського здоров'я Уельсу

Phil Bushby

Агентство громадського здоров'я Норвегії

Bjørn Gunnar Iversen

Національний інститут громадського здоров'я та довкілля

Marjan Soudant

Amber van Bijleveld

Маастрихтський університет

Matt Commers

Jascha de Nooijer

Maria Jansen

Valia Kalaitzi

Dirk Ruwaard

Peter Schroder-Back

Університет Темпл, США

Scott Burris

Європейське регіональне бюро ВООЗ

Anna Cichowska Myrup

Danielle Agnello

Martin Kraye von Krauss

Абревіатури і скорочення

ВООЗ	Всесвітня організація охорони здоров'я
ОЕСР	Організація економічного співробітництва та розвитку
ОФГЗ	Основні оперативні функції громадського здоров'я
ASPHER	Асоціація шкіл громадського здоров'я у Європейському регіоні [Association of Schools of Public Health in the European Region]
COVID-19	коронавірусна хвороба

Вступ

Потреба в інвестиціях у людські ресурси у сфері громадського здоров'я на сьогодні є великою, як ніколи. Пандемія COVID-19 продемонструвала масштаб загрози, яку становлять спалахи інфекційних хвороб, а також важливість людських ресурсів у сфері громадського здоров'я для реагування на такі спалахи. На тлі старіння населення, зростання видатків на охорону здоров'я та епідемії неінфекційних хвороб суспільство не може дозволити собі не інвестувати в людські ресурси у сфері громадського здоров'я.

Ще до пандемії COVID-19 у кількох міжнародних резолюціях було вказано на важливість зміцнення компетенцій людських ресурсів у сфері охорони здоров'я для досягнення Цілей сталого розвитку та універсального охоплення послугами у сфері охорони здоров'я. На глобальному рівні Комісія високого рівня Організації Об'єднаних Націй із питань працевлаштування у сфері охорони здоров'я та економічного зростання (1) визначила 10 рекомендацій і п'ять негайних заходів щодо трансформації людських ресурсів у сфері охорони здоров'я для досягнення Цілей сталого розвитку. Вони включали рекомендацію щодо масштабування трансформаційної високоякісної освіти і навчання впродовж життя та зміни моделей навчання, що передбачає відмову від вузьких спеціалізацій та акцент на формуванні компетенцій, які відповідають місцевому контексту, впродовж життя. Резолюція Всесвітньої асамблеї охорони здоров'я WHA69.19 щодо Глобальної стратегії ВООЗ із розвитку людських ресурсів у сфері охорони здоров'я: трудові ресурси-2030 [World Health Assembly resolution WHA69.19 on the Global Strategy on Human Resources for Health: Workforce 2030] (2) містить заклик до професійних рад, асоціацій і регуляторних органів ухвалити нормативно-правові акти для оптимізації компетенцій людських ресурсів та підтримувати співпрацю між представниками різних професій із метою розвитку набору навичок, що відповідає потребам населення. Що стосується Європейського регіону, Резолюція EUR/RC67/R5 щодо забезпечення сталих людських ресурсів у сфері охорони здоров'я в Європейському регіоні ВООЗ: рамкова основа для дій [Resolution EUR/RC67/R5 towards a sustainable health workforce in the WHO European Region: framework for action] (3) містить заклик до держав-членів трансформувати освіту і підготовку та оптимізувати ефективність, якість і вплив працівників у сфері охорони здоров'я, а також забезпечити відповідність інвестицій у людські ресурси у сфері охорони здоров'я поточним і майбутнім потребам населення та систем охорони здоров'я.

Рамка компетенцій ВООЗ-ASPHER може слугувати відправною точкою для різноманітних видів діяльності, спрямованих на посилення людських ресурсів у сфері громадського здоров'я в Європейському регіоні. Громадське здоров'я є наріжним каменем сталого розвитку, а людські ресурси у цій сфері — основою зусиль суспільства, спрямованих на профілактику хвороб, продовження життя, захист і промоцію здоров'я наших громад.



© WHO/Антон Борисюк

Що таке рамка компетенцій і навіщо вона потрібна?

Компетенції – це поєднання індивідуальних характеристик (таких як знання, навички та особисте або професійне ставлення), необхідних людям для виконання покладеної на них ролі (4,5). Компетенції у сфері громадського здоров'я виходять за традиційні межі конкретних дисциплін і дозволяють працівникам у сфері громадського здоров'я виконувати основні оперативні функції громадського здоров'я (ОФГЗ) та застосовувати підходи у сфері громадського здоров'я, необхідні для виконання їхньої ролі (6).

У той час як інші загальновизнані рамки компетенцій (7,8) призначені головним чином для використання у сфері освіти, Рамка компетенцій ВООЗ-ASPHER була розроблена на основі системного підходу та призначена для застосування в межах широкого діапазону заходів, включаючи заходи у сфері політики, які стосуються різних етапів кар'єри окремих працівників і всього ринку праці (9,10). Таким чином, Рамку компетенцій ВООЗ-ASPHER можна застосовувати для розробки заходів із покращення освіти і результативності роботи кадрів, а також для планування, інвестування, розбудови спроможностей, аналізу та моніторингу. Наприклад, Рамка компетенцій ВООЗ-ASPHER може бути корисною для:

- розробки освітніх програм для отримання різних освітньо-кваліфікаційних рівнів, а також програм безперервного професійного розвитку;
- оцінювання наявних спроможностей і можливостей та визначення потреб у підготовці;
- забезпечення належних кількості, складу та розподілу персоналу і навичок у командах у сфері громадського здоров'я в різних контекстах;

- планування та обґрунтування необхідності сталих інвестицій для підтримки розвитку людських ресурсів;
- планування політик щодо підготовки людських ресурсів, політик щодо притоку та відтоку кадрів, а також політик щодо розв'язання проблеми некоректного розподілу та неефективності, що впливають на людські ресурси у сфері громадського здоров'я, у тому числі на залучення, найм, утримання, продуктивність та поєднання навичок працівників і команд у сфері громадського здоров'я;
- розробки систем акредитації та атестації;
- розробки посадових інструкцій, запитань для співбесід, а також систем оцінювання ефективності й забезпечення якості; та
- сприяння співпраці між представниками різних дисциплін та організацій.

Рамка компетенцій ВООЗ-ASPHER буде корисною на різних організаційних рівнях, у тому числі на рівні окремих працівників (напр., для планування кар'єри), на рівні служб (напр., для оцінювання поєднання навичок і вимог до компетенцій), на рівні організацій (напр., для планування людських ресурсів), а також на регіональному та національному рівнях (напр., для планування і розробки політик щодо людських ресурсів).

Додаткову інформацію про інструменти розвитку людських ресурсів у сфері охорони здоров'я, частиною яких можна вважати Рамку компетенцій ВООЗ-ASPHER, див. у документі *The toolkit for a sustainable health workforce in the WHO European Region* [Набір інструментів для забезпечення сталих людських ресурсів у сфері охорони здоров'я в Європейському регіоні ВООЗ] та пов'язаних із ним інструментах і рекомендаціях (10).



© WHO

Рамка компетенцій BOO3-ASPHER

Для кого вона призначена?

Визначення того, хто входить до ключових людських ресурсів у сфері громадського здоров'я, відрізняється в різних країнах, як і визначення поняття «громадське здоров'я» та організаційні механізми, створені для забезпечення надання послуг у сфері громадського здоров'я. Однак у більшості випадків можна розрізнити: ключові людські ресурси у сфері громадського здоров'я; ширші людські ресурси у сфері охорони здоров'я, які роблять внесок у громадське здоров'я; та інших працівників, діяльність яких може суттєво впливати на здоров'я населення (11).

До ключових людських ресурсів у сфері громадського здоров'я належать люди, для яких діяльність у сфері громадського здоров'я складає основну частину функцій, і які, як очікується, повинні постійно володіти всіма основними компетенціями на базовому рівні та підвищувати рівні компетенцій мірою розвитку їхньої кар'єри (12). Ця група є основною цільовою аудиторією Рамки компетенцій BOO3-ASPHER.

Крім того, розрізняють також ширші людські ресурси у сфері охорони здоров'я, які роблять внесок у діяльність у сфері громадського здоров'я, та інших працівників, робота яких може суттєво впливати на здоров'я населення, хоча вони не завжди вважають себе частиною людських ресурсів у сфері громадського здоров'я (11). Працівники, що належать до обох цих груп, не зобов'язані мати всі основні компетенції, представлені в цій Рамці, однак повинні володіти певним набором компетенцій залежно від їхньої ролі.

Рамка компетенцій BOO3-ASPHER була розроблена у відповідь на потребу вийти за межі професійної бульбашки і впровадити ширше розуміння концепції працівників у сфері громадського здоров'я, що ґрунтується на комплексних знаннях і спільному досвіді. Відправною точкою для всіх зусиль, спрямованих на професіоналізацію громадського здоров'я, є потреби населення у сфері охорони здоров'я, а не інтереси професійної спільноти.

Як розроблялась ця Рамка?

Розробка компетенцій розпочалась з огляду літератури та підготовки першого проекту для проведення консультацій. За результатами огляду літератури було виявлено 10 наявних рамок компетенцій для працівників у сфері громадського здоров'я (7,8,13–20). На основі свого бачення автори відібрали з 10 рамок ті компетенції, які, на їхню думку, найкраще відповідають контексту Європейського регіону, і підготували перший проект Рамки компетенцій BOO3-ASPHER.

Група експертів розглянула перший проект під час зустрічі в червні 2018 р. (21). Після цієї зустрічі було проведено шість раундів консультацій, до яких були запрошені працівники у сфері громадського здоров'я з широкого кола державних організацій та організацій громадянського суспільства, для розгляду наступних проектів публікації. Після кожного раунду консультацій зворотний зв'язок від експертів і зацікавлених сторін ретельно вивчали та переглядали на предмет дублювань, невідповідностей і формулювання. Консультації завершилися, коли було досягнуто консенсусу щодо остаточного набору компетенцій, представлених у цій публікації. У додатку 1 детальніше описані методи, використані під час розробки Рамки компетенцій BOO3-ASPHER.

Очікується, що Рамка компетенцій еволюціонуватиме для реагування на потреби працівників у сфері громадського здоров'я, що виконують різні ролі в Європейському регіоні. Вона також адаптуватиметься до змін у потребах населення у сфері охорони здоров'я в умовах постійної еволюції соціального і технологічного середовища.

Що включає ця Рамка компетенцій?

Рамка компетенцій BOO3-ASPHER передбачає більш комплексний та інтегрований погляд до задоволення потреб і попиту населення на основі підходу, що зосереджується на громадському здоров'ї. Вона зосереджується на трьох основних категоріях (рис. 1):

- Зміст і контекст: наука, знання й теорія, які лежать в основі практик у сфері громадського здоров'я;
- Зв'язки та взаємодія: компетенції, пов'язані з комунікацією, співпрацею і мережуванням, необхідні для лідерства та партнерства із зацікавленими сторонами; та
- Ефективність і досягнення: компетенції, потрібні для забезпечення ухвалення правильних рішень та вжиття правильних заходів для покращення здоров'я населення.

Такий підхід допомагає вийти за межі класичних форм професійного розвитку, орієнтованих на інтереси певної професійної групи, і зробити ширший акцент на задоволенні потреб населення та створенні людино центрованих послуг.

Ці три категорії розділені на 10 розділів (рис. 2), що містять загалом 84 компетенції.

Рис. 1. Три категорії, включені до Рамки компетенцій для працівників у сфері громадського здоров'я в Європейському регіоні, розробленої ВООЗ та ASPHER

Категорії, включені до Рамки компетенцій ВООЗ-ASPHER:

1. **Зміст та контекст**
2. **Зв'язки та взаємодія**
3. **Ефективність та досягнення**

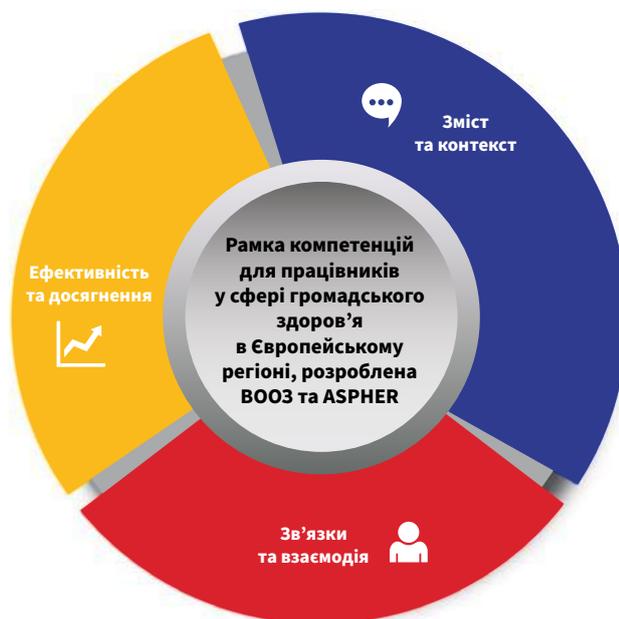


Рис. 2. Десять розділів, включених до Рамки компетенцій для працівників у сфері громадського здоров'я в Європейському регіоні, розробленої ВООЗ та ASPHER

Категорії, включені до Рамки компетенцій ВООЗ-ASPHER:

Зміст та контекст

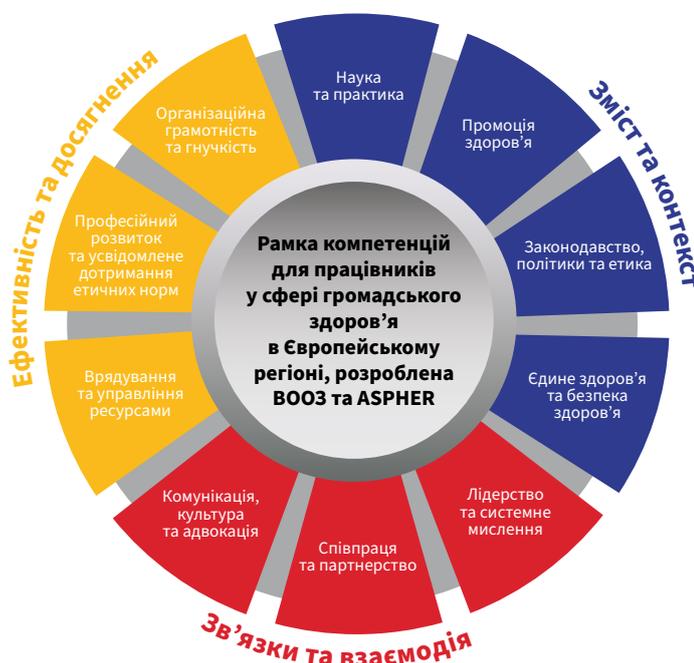
1. Наука та практика
2. Промоція здоров'я
3. Законодавство, політики та етика
4. Єдине здоров'я та безпека здоров'я

Зв'язки та взаємодія

5. Лідерство та системне мислення
6. Співпраця та партнерство
7. Комунікація, культура та адвокація

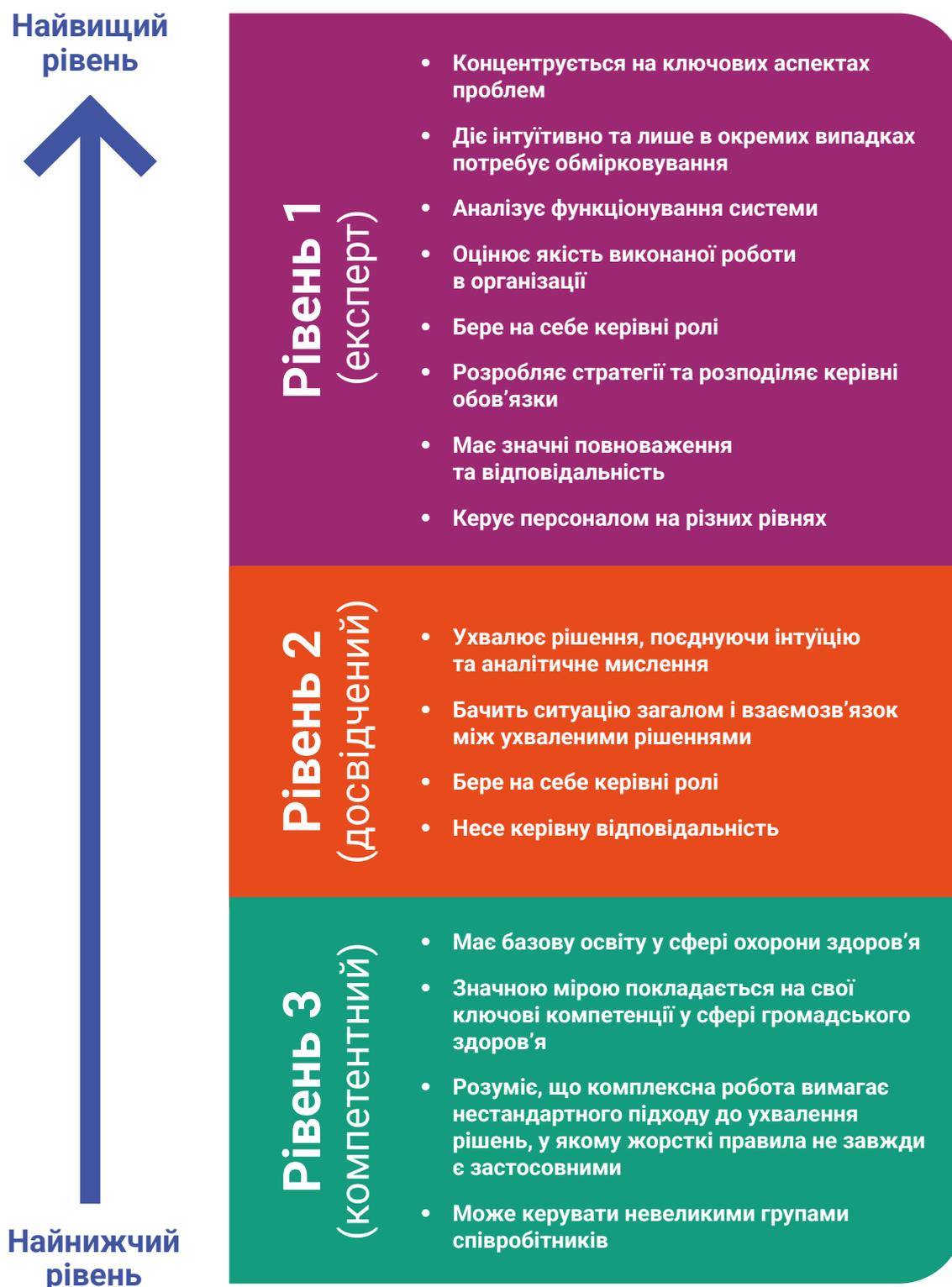
Ефективність та досягнення

8. Врядування та управління ресурсами
9. Професійний розвиток та усвідомлене дотримання етичних норм
10. Організаційна грамотність та гнучкість



Для кожної компетенції в Рамці наведені дескриптори рівнів, які допомагають визначити ступінь володіння компетенцією. Для спрощення користування Рамкою використовуються лише три рівні: компетентний, досвідчений та експерт. Ці три рівні ґрунтуються на Моделі отримання навичок братів Дрейфус (22,23). На рис. 3 описані три рівні кваліфікації, а в додатку 2 наведені дескриптори, що ілюструють, як рівень експерта, досвідченого або компетентного працівника проявляється на практиці.

Рис. 3. Людські ресурси у сфері громадського здоров'я за рівнями



ОФГЗ Європейського регіонального бюро ВООЗ (6) містять детальне визначення спроможностей та послуг у сфері громадського здоров'я, що забезпечує можливість ефективної комунікації між лідерами та розробниками політик у сфері громадського здоров'я з метою зміцнення громадського здоров'я на національному і регіональному рівнях. Тому важливо проілюструвати, як кожен розділ Рамки компетенцій ВООЗ-ASPHER узгоджується з ОФГЗ. З цією метою кожна компетенція в цій Рамці пов'язана з однією або кількома ОФГЗ. У додатку 3 описаний взаємозв'язок між ОФГЗ та Рамкою компетенцій ВООЗ-ASPHER.



© WHO/Dolyan Basko

Вичерпний перелік компетенцій



Зміст та контекст

1. Наука та практика

Епідеміологія інфекційних та неінфекційних хвороб; Демографія; Біостатистика; Кількісні та якісні методи дослідження; Оцінювання та аналіз; Науково обґрунтоване дослідження; Вимірювання, моніторинг та звітування; Індикатори здоров'я; Системи охорони здоров'я; Здоров'я населення; Нерівність доступу до послуг у сфері охорони здоров'я

- 1.1 Знає особливості демографічної структури в певних суспільстві/громаді та розуміє процес демографічних змін та їхній вплив на громадське здоров'я
- 1.2 Здатний описати ключові особливості епідеміології значущих причин захворюваності та смертності населення, за яке відповідає
- 1.3 Використовує необхідні статистичні дані та індикатори здоров'я ефективно для покращення знань та отримання науково обґрунтованих даних про здоров'я населення, в т. ч. груп ризику та вразливих груп населення
- 1.4 Знає, як збирати, аналізувати та оцінювати докази зі всіх джерел даних для ухвалення рішень

- 1.5 Обізнаний щодо потреб населення на основі факторів тягаря хвороб, індикаторів, характеристики ризиків та потреби в доступі до послуг у сфері охорони здоров'я
- 1.6 Бере участь в оцінюваннях потреб у сфері охорони здоров'я на рівні громад, а також керує такими оцінюваннями, забезпечуючи врахування при їх проведенні біологічних, соціальних, поведінкових, економічних, культурних, політичних та фізичних детермінант здоров'я, а також ширших детермінант, таких як нестача ресурсів
- 1.7 Розробляє та проводить науково обґрунтовані якісні та/або кількісні дослідження, що доповнюють наукову базу для громадського здоров'я із залученням у процес відповідних зацікавлених сторін
- 1.8 Оцінює місцеві послуги та втручання у сфері громадського здоров'я, застосовуючи перевірені методики, що ґрунтуються на визнаних моделях оцінювання
- 1.9 Розробляє та впроваджує стандарти, протоколи і процедури, засновані на передових національних та/або міжнародних практиках у сфері громадського здоров'я
- 1.10 Розуміє структуру систем охорони здоров'я та громадського здоров'я, їх врядування, механізми фінансування та організацію послуг
- 1.11 Знає основоположні принципи основних оперативних функцій громадського здоров'я, розуміє та враховує їхній вплив на організацію, партнерів та систему громадського здоров'я



© WHO/Khaled Mostafa



Зміст та контекст

2. Промоція здоров'я

Навчання та промоція здоров'я за суспільної участі; Грамотність у сфері охорони здоров'я індивідуальному, організаційному або популяційному рівнях; Розширення прав та можливостей громадян; Оцінювання потреб у сфері охорони здоров'я; Скринінг та вторинна профілактика; Оцінювання втручань та програм сприяння здоровому способу життя

- 2.1 Оцінює спрямованість і обсяг ініціатив щодо промоції здоров'я шляхом аналізу потреби для досягнення позитивних змін у здоров'ї індивіда та громади
- 2.2 Знає та підтримує заходи і програми з промоції та підвищення обізнаності щодо здорового способу життя, а також бере участь у таких заходах і програмах задля впровадження належних практик на індивідуальному, організаційному або популяційному рівнях
- 2.3 Використовує науково обґрунтовані методи, стратегії та міжсекторальні підходи для промоції здоров'я населення та впливу на політики щодо здоров'я
- 2.4 Оцінює ефективність заходів промоції здорового способу життя, направлених на зміни на рівні громади та індивідуальному рівні, у публічній чи соціальній політиці для покращення здоров'я та якості життя
- 2.5 Сприяє залученню, розширенню та розвитку цінних можливостей у громаді для забезпечення активної участі громадян у розвитку здорових громад та ухваленні відповідних рішень
- 2.6 За потреби створює і поширює достовірну та науково обґрунтовану інформацію для протидії маркетингу харчової, тютюнової та алкогольної індустрії, спрямованому на підвищення продажів
- 2.7 Знає принципи первинної і вторинної профілактики, а також програм скринінгу
- 2.8 Розуміє та усуває першопричини нерівностей у здоров'ї та їхні наслідки (такі як вживання наркотичних речовин, алкоголю, куріння), забезпечуючи справедливий доступ до послуг у сфері охорони здоров'я



Зміст та контекст

3. Законодавство, політики та етика

Міжнародне та європейське законодавство і нормативно-правові акти; Європейське законодавство про громадське здоров'я; Стратегії та стратегічний підхід (міжнародний, національний та місцевий рівень); Розроблення політик та планування; Оцінювання та впровадження програм і політик; Визначення пріоритетів; Етика, етичні практики та ухвалення рішень

- 3.1 Знає, розуміє і застосовує національне, міжнародне та європейське законодавство і нормативно-правові акти для посилення захисту та зміцнення здоров'я і добробуту
- 3.2 Застосовує науково обґрунтовані принципи та концепції для обговорення питань, пов'язаних зі здоров'ям, фінансових, адміністративних, правових, соціальних та політичних питань на робочому місці
- 3.3 Оцінює та порівнює системи надання медичних і соціальних послуг різних країн, які відображають політичні, організаційні та юридичні контексти, і використовує цей досвід для покращення доступу, регулювання та справедливості в системах охорони здоров'я
- 3.4 Бере участь у впровадженні політик та планів у сфері охорони здоров'я і соціального забезпечення, що допомагають гарантувати право на справедливі та ефективні послуги у сфері охорони здоров'я, а також сприяють формуванню середовища, сприятливого для здоров'я
- 3.5 Забезпечує розроблення та впровадження стратегій на основі відповідних доказів, законодавства, процедур планування на випадок надзвичайних ситуацій, регламентів та політик
- 3.6 Дотримується вимог законодавства, кодексів та стандартів етичної практики, що обумовлюють професійну діяльність у сфері громадського здоров'я, при взаємодії з іншими особами, організаціями і громадами



© WHO/Антон Борисюк



Зміст та контекст

4. Єдине здоров'я та безпека здоров'я

Здоров'я населення; Захист здоров'я; Безпека праці; Безпека харчових продуктів; Здоров'я тварин; Транскордонна охорона здоров'я; Міжнародна охорона здоров'я; Глобальні ризики та загрози; Готовність та реагування; Пандемії; Довкілля та здоров'я; Зміна клімату

- 4.1 Розуміє локальне значення підходу «Єдине здоров'я», його міжсекторальний зв'язок та вплив на стан здоров'я населення
- 4.2 Критично аналізує зміни, ключові фактори та ресурси, що формують підхід «Єдине здоров'я», для ухвалення рішень, зокрема щодо готовності та реагування на надзвичайні ситуації на місцевому та міжнародному рівнях
- 4.3 Знає та за необхідності застосовує Міжнародні медико-санітарні правила для координації та розвитку стратегічного партнерства і ресурсів у ключових секторах та напрямках безпеки здоров'я
- 4.4 Розуміє та пропагує охорону та безпеку праці як мультидисциплінарну сферу, що стосується безпеки, здоров'я та добробуту на робочому місці
- 4.5 Знає практичні принципи безпечності харчових продуктів, важливі для сфери громадського здоров'я
- 4.6 Розуміє основні принципи вакцинокерованих інфекцій та надає поради щодо організаційних аспектів заходів з вакцинації
- 4.7 Знає міжсекторальні науково обґрунтовані настанови та системи нагляду, профілактики і контролю щодо хвороб та інших критичних подій у сфері громадського здоров'я, а також бере участь у розробці та застосуванні таких настанов та систем
- 4.8 Проводить нагляд за ризиками та загрозами, що охоплюють увесь спектр факторів, які визначають та впливають на здоров'я, для виявлення потреби у втручаннях
- 4.9 Визначає мінімальні або базові стандарти безпеки при наданні послуг із охорони здоров'я для розробки та впровадження програм нагляду, управління ризиками та забезпечення сталого надання послуг у сфері охорони здоров'я
- 4.10 Визначає та описує екологічні детермінанти здоров'я та зв'язки між захистом довкілля і політиками у сфері громадського здоров'я
- 4.11 Знає та правильно визначає ключові аспекти процесу зміни клімату та їхній вплив на громадське здоров'я, а також розуміє роль сфери громадського здоров'я у захисті довкілля



Зв'язки та взаємодія

5. Лідерство та системне мислення

Візія, місія та стратегія; Індивідуальні задачі – робота в команді; Управління змінами та інноваціями; Розуміння теорій комплексних систем та їх застосування на практиці; Навчання та розвиток на робочому місці; Розвиток персоналу; Емоційний інтелект

- 5.1 Надихає та мотивує інших працювати та досягати результату в рамках спільного бачення, програми та/або цілей організації
- 5.2 Виступає прикладом для наслідування, будує довіру та демонструє позитивну, відкритую до взаємодії поведінку
- 5.3 Сприяє розвитку лідерства серед інших
- 5.4 Чітко визначає та підтримує ролі й обов'язки всіх членів команди, включаючи зовнішніх зацікавлених сторін
- 5.5 Проявляє емоційний інтелект, розуміючи вплив особистих переконань, цінностей та поведінки людей на ухвалення власних рішень та на реакцію інших
- 5.6 Демонструє практичність, гнучкість та адаптивність у процесі роботи з іншими, роблячи наголос на досягненні цілей, а не на суворому дотриманні традиційних та загальноприйнятих методів роботи
- 5.7 Ефективно керує міждисциплінарними командами, забезпечуючи злагоджену роботу в різних сферах практики в системі громадського здоров'я
- 5.8 Просуває необхідні зміни (поведінкові та/або культурні) в організації, громадах та/або на індивідуальному рівні
- 5.9 Розуміє принципи системного мислення та застосовує їх у систематичних дослідженнях для аналізу, моделювання та вдосконалення організацій/послуг у сфері громадського здоров'я на різних стратегічних рівнях



Зв'язки та взаємодія

6. Співпраця та партнерство

Ефективне співробітництво; Створення альянсів та партнерств; Мережування та налагодження зв'язків; Робота з наявними міжвідомчими та міжсекторальними мережами і розбудова таких мереж; Співпраця та управління роботою із зацікавленими сторонами

- 6.1 Ефективно співпрацює з організаційними структурами місцевого, національного та міжнародного рівнів у різних секторах
- 6.2 Розуміє та враховує в роботі взаємозалежність, інтеграцію та конкуренцію між зацікавленими сторонами сфері громадського здоров'я
- 6.3 Визначає і налагоджує відносини із зацікавленими сторонами в міждисциплінарних та міжсекторальних проектах для вдосконалення послуг та досягнення цілей у сфері громадського здоров'я, а також здійснює управління такими відносинами
- 6.4 Будує, підтримує та ефективно використовує стратегічні альянси, коаліції, професійні мережі та партнерства для планування, отримання доказів і впровадження програм та послуг, що мають спільні цілі та пріоритети, з метою покращення здоров'я і добробуту населення
- 6.5 Оцінює партнерства та усуває бар'єри для ефективної співпраці з метою вдосконалення послуг у сфері громадського здоров'я
- 6.6 Розуміє та застосовує ефективні методи взаємодії з наглядовими радами та управлінськими структурами, включаючи регуляторні, професійні та акредитаційні агенції



© WHO/Pierre Albouy. Д-р Тедрос Аданом Гебреїсус, Генеральний директор ВООЗ, та д-р Ганс Анрі П. Клюге, Директор Європейського регіонального бюро ВООЗ



Зв'язки та взаємодія

7. Комунікація, культура та адвокація

Ефективна комунікація: письмова та усна, в т. ч. комунікації зі ЗМІ; Наукова комунікація; Презентації; Повага до різноманіття та інклюзивності; Історичний та культурний контекст; Адвокація та дипломатія

- 7.1 Комунікує стратегічно шляхом визначення цільової аудиторії, аналізу її думок та розробки прийнятних для неї повідомлень
- 7.2 Ефективно спілкується та поширює інформацію на різних організаційних рівнях для забезпечення політичних зобов'язань щодо цілей або програм у сфері громадського здоров'я, їх підтримки та суспільного визнання
- 7.3 Доступно викладає факти та наукові докази, інтегруючи їх у розробку політик і практик для різних зацікавлених сторін та груп населення, зокрема для підвищення ефективності реагування на ризики, загрози та шкоду для здоров'я
- 7.4 Ефективно комунікує з питань здоров'я (включно з ризиками) усно та письмово через різні актуальні медіа та інструменти соціального маркетингу, адаптуючи повідомлення для широкої, професійної, академічної та політичної аудиторії
- 7.5 Розуміє і враховує культурні особливості та чутливість при спілкуванні з різними групами населення
- 7.6 З повагою та доступно доносить фахову думку, заохочує інших, в т. ч. членів громади та пацієнтів, висловлюватися та долучатися до ухвалення рішень
- 7.7 Готує та поширює інформаційні матеріали для комунікації в межах організації та між організаціями, такі як порядок денний зустрічей, презентації, звіти та інформація про проекти
- 7.8 Адвокує впровадження послуг і публічних політик, направлених на промоцію та захист здоров'я і добробуту на індивідуальному рівні та на рівні громад



Ефективність та досягнення

8. Врядування та управління ресурсами

Управління людськими ресурсами; Організація, адміністрування та управління ресурсами; Фінансове планування; Забезпечення якості; Технічні знання та логістика; Основи економіки охорони здоров'я; Економічні оцінювання та аналіз

- 8.1 Ефективно застосовує знання організаційних систем, теорій і особливостей поведінки для встановлення пріоритетів, узгодження та залучення відповідних ресурсів для досягнення чітких стратегічних цілей і завдань
- 8.2 Ефективно керує людьми шляхом розподілу та роз'яснення завдань, забезпечує достатніми ресурсами, доступом до навчання та надає регулярний зворотний зв'язок щодо результатів роботи
- 8.3 Ефективно планує розподіл робочих завдань для досягнення цілей, встановлених організацією
- 8.4 Розробляє посадові інструкції для цілей кадрового забезпечення на різних організаційних рівнях, проводить співбесіди та оцінює кандидатів на роботу
- 8.5 Демонструє знання базових бізнес-практик, таких як технічні завдання, бізнес-плани, контракування та проєктний менеджмент
- 8.6 Проактивно проводить розробку та моніторинг стандартів якості, застосовує інструменти моніторингу для встановлення внутрішніх та зовнішніх сприятливих факторів і бар'єрів, що впливають на виконання 10 ОФГЗ
- 8.7 Ефективно використовує ключові принципи фінансового менеджменту, зокрема фінансове планування та індикатори ефективності діяльності
- 8.8 Ефективно застосовує принципи та програми управління ризиками, такі як оцінювання та аналіз ризиків
- 8.9 Розуміє та застосовує принципи економічного мислення у сфері громадського здоров'я
- 8.10 Проводить економічне оцінювання певних процедур, втручань, стратегій або політик



Ефективність та досягнення

9. Професійний розвиток та усвідомлене дотримання етичних норм

Професійний розвиток та усвідомлене дотримання етичних норм; Безперервний професійний розвиток; Навчання протягом життя; Етична професійна поведінка

- 9.1 Демонструє здатність до безперервного професійного розвитку у сфері громадського здоров'я
- 9.2 Самостійно оцінює та задовольняє потреби щодо власного розвитку на основі кар'єрних цілей та необхідних компетенцій
- 9.3 Діє відповідно до етичних стандартів та норм із чесністю, пропагує професійну підзвітність, соціальну відповідальність та громадські інтереси
- 9.4 Критично оцінює власні практики відповідно до принципів громадського здоров'я, в т. ч. здійснює критичний самоаналіз
- 9.5 Керується науково обґрунтованою професійною практикою та просуває таку практику
- 9.6 Забезпечує можливості для професійного розвитку інших
- 9.7 Ідентифікує та вирішує ситуації наявності конфлікту інтересів згідно з нормами, політиками та процедурами організації



© WHO/Lindsay Mackenzie



Ефективність та досягнення

10. Організаційна грамотність та гнучкість

Застосування технологій; Управління даними; Підприємництво; Залучення коштів; Креативність, аналіз та синтез; Цифрове здоров'я та соціальні мережі; Розуміння функцій та послуг громадського здоров'я

- 10.1 Демонструє підприємницьку спрямованість через проактивність, інноваційний підхід, управління ризиками, генерування потенційних рішень у критичних ситуаціях та оцінювання доцільності таких рішень
- 10.2 Демонструє працездатність, наполегливість та вміння мобілізувати власні ресурси та енергію в умовах існування загрози або у складній ситуації
- 10.3 Проявляє стресостійкість та здатність справлятися із невизначеністю у роботі
- 10.4 Активно готується та адаптується до мінливих професійних середовищ і обставин
- 10.5 Виконує завдання вчасно та у визначених часових рамках
- 10.6 Застосовує методології, (цифрові) технології та належні практики для управління, аналізу та зберігання даних і медичної інформації
- 10.7 Розуміє та застосовує низку відповідних інструментів інформаційних технологій, соціальних мереж та програмного забезпечення
- 10.8 Шукає та вміє подавати заявки для отримання фінансових ресурсів і можливостей, відповідає на пропозиції щодо нових проєктів, розробляє та подає заявки на проєкти та гранти, а також розробляє тендерну і проєктну документацію



© WHO/Антон Борисюк

Висновки

Послуги у сфері громадського здоров'я в різних країнах Європейського регіону суттєво відрізняються, тому очікується, що і способи використання Рамки компетенцій BOO3-APSPHER у різних контекстах також значною мірою варіюватимуться. Нашою метою було створити ресурс, який можна адаптувати до широкого спектра конкретних потреб і контекстів.

При розробці Рамки компетенцій BOO3-APSPHER застосовувався інклюзивний підхід; користувачі також повинні застосовувати інклюзивний підхід при адаптації цієї Рамки до свого контексту. Рамка компетенцій BOO3-APSPHER ґрунтується на чіткому нормативному розумінні того, що таке громадське здоров'я і які компетенції мають найбільше значення для забезпечення універсального охоплення ефективними, дієвими та людино-центрованими послугами у сфері громадського здоров'я. Тому зацікавлені сторони повинні бути залучені до адаптації компетенцій до їхніх перспектив, а також брати на себе зобов'язання щодо подальшого розвитку та використання компетенцій на практиці. До зацікавлених сторін належать:

- національні й субнаціональні органи влади;
- національні й субнаціональні органи влади у сфері громадського здоров'я (роботодавці);
- професійні асоціації і спілки;
- асоціації у сфері громадського здоров'я;
- органи акредитації й атестації;
- відділи кадрів і керівники; та
- академічні установи, заклади освіти й підготовки.

Для підтримання актуальності Рамки компетенцій BOO3-APSPHER її потрібно буде періодично оновлювати. Окрім адаптації змісту компетенцій до мінливого характеру викликів у сфері громадського здоров'я, бажано коригувати також формат Рамки з урахуванням досвіду роботи держав-членів із цією публікацією. BOO3 та ASPHER планують продовжувати співпрацю та розробляти інструменти для спрощення використання Рамки компетенцій BOO3-APSPHER, включаючи інструмент самооцінювання, який окремі працівники зможуть використовувати для оцінювання свого рівня компетенцій, а також інструмент самооцінювання, який організації зможуть використовувати для визначення компетенцій, необхідних для виконання діяльності і функцій організації та для аналізу компетенцій свого персоналу.

З огляду на епідемію неінфекційних хвороб, постійну загрозу інфекційних хвороб, старіння населення та зростання видатків на охорону здоров'я, на сьогодні послуги у сфері громадського здоров'я є актуальними як ніколи. Оскільки держави-члени в Європейському регіоні прагнуть реалізувати порядок денний у сфері сталого розвитку та досягти універсального охоплення послугами у сфері охорони здоров'я, потребу в компетентних людських ресурсах у сфері громадського здоров'я не можна недооцінювати. Кожна людина і кожна громада в регіоні має право на найвищий досяжний рівень здоров'я та добробуту. Рамка компетенцій BOO3-APSPHER допоможе забезпечити наявність компетентних людських ресурсів у сфері громадського здоров'я, які відіграватимуть центральну роль у реалізації цього права.

Додаток 1.

Рамка компетенцій BOO3-ASPHER: методи та теоретичний підхід

Методи

Рамки компетенцій для працівників у сфері громадського здоров'я, розроблені в інших країнах, базуються на різних філософських підходах до того, як їх слід застосовувати до різних категорій працівників. Наприклад, згідно з рамкою, розробленою в Новій Зеландії (13), очікується, що всі працівники, які належать до основних людських ресурсів у сфері громадського здоров'я, повинні мати мінімальний рівень знань і навичок, визначених компетенціями. Для порівняння, у Сполучених Штатах Америки (14) та Канаді (15) були зроблені спроби оцінювати компетенції в порівнянні з визначеними рівнями.

У Рамці компетенцій BOO3-ASPHER використане поєднання цих підходів і визначені мінімальні очікування щодо компетенцій усіх працівників, які належать до основних людських ресурсів у сфері громадського здоров'я, незалежно від країни або сектору громадського здоров'я, в яких вони працюють. Крім того, у ній визначені вищі рівні компетенцій (досвідчений або експерт), якими повинні володіти працівники у сфері громадського здоров'я для виконання своєї більш специфічної ролі. Рівні компетентного працівника, досвідченого працівника та експерта ґрунтуються на Моделі отримання навичок братів Дрейфус. Брати Дрейфус виділяли два додаткові рівні: новачок і просунутий початківець (22,23). У контексті працівників у сфері громадського здоров'я це можуть бути студенти або представники ширших людських ресурсів у сфері громадського здоров'я. Крім того, деякі працівники матимуть статус просунутого експерта або корифея (24). Однак Рамка компетенцій BOO3-ASPHER формально не описує ці інші рівні, оскільки вона зосереджена на основних людських ресурсах у сфері громадського здоров'я.

Модель братів Дрейфус була додатково використана для визначення трьох рівнів ролей. Очікується, що працівники першого рівня матимуть більшість компетенцій на рівні експерта, і деякі компетенції – на рівні досвідченого або компетентного працівника. Працівники другого рівня матимуть переважно компетенції на рівні досвідченого працівника; водночас, деякі їхні компетенції будуть на рівні компетентного працівника або експерта. Працівники третього рівня володіють переважно компетенціями на рівні компетентного працівника, але можуть бути досвідченими або навіть експертами у конкретних сферах, пов'язаних із їхньою роллю.

Процес розробки Рамки компетенцій BOO3-ASPHER включав огляд літератури та шість раундів обміну думками із залученням експертів і зацікавлених сторін, включаючи представників широкого кола установ та агентств, таких як Європейське регіональне бюро BOO3, ASPHER, Європейський центр з профілактики та контролю хвороб, Європейська асоціація громадського здоров'я, IANPHI, мережа «EuroNet», Маастрихтський університет, Польська рада з питань розвитку людських ресурсів у сфері громадського здоров'я, Національний інститут громадського здоров'я Польщі, члени Консорціуму спільних магістерських програм «Europubhealth» та окремі експерти у сфері громадського здоров'я з Європи і Північної Америки, а також консультації з Коаліцією партнерів для зміцнення служб громадського здоров'я в Європейському регіоні BOO3.

Огляд літератури включав огляд наукових статей, індексованих у базах Medline/PubMed та Embase (до 31 жовтня 2017 р.), із використанням таких пошукових термінів:

- («education, public health professional»[MeSH]) ТА «professional competence»[MeSH]
- («competency-based education»[MeSH]) ТА «education, public health professional»[MeSH].

За допомогою цих алгоритмів було виявлено 119 і 54 статті відповідно. Усі вони були ретельно переглянуті. Крім того, був проведений електронний пошук національних асоціацій, відповідних установ і агентств у кожній країні Європейського Союзу та ще кількох ключових країнах світу.

За результатами пошуку літератури та оцінювання на рівні країн було виявлено 10 рамок компетенцій для працівників у сфері громадського здоров'я (7,8,13–20).

Австралійська рамка має дуже корисні категорії, однак компетенції були розроблені спеціально для охорони здоров'я корінного населення і жителів островів Торресової протоки в містах, сільських і віддалених районах (16). Крім того, був проведений огляд рамки Організації економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР) (17), яка була розроблена поза контекстом громадського здоров'я. Однак, ця рамка виявилася важливою з огляду на рівні в рамках категорій. Окрім того, для посилення наявних наборів компетенцій і визначень категорій упродовж усього процесу використовували іншу релевантну інформацію, що включає компетенції та конкретні описи категорій (25).

Були виділені дві рамки компетенцій — Рамка, розроблена ОЕСР (17), та Рамка навичок і знань у сфері громадського здоров'я Сполученого Королівства (18) — з огляду на розподіл сфер компетенцій за ширшими категоріями: міжособистісні компетенції та налагодження зв'язків (пізніше перейменована у «зв'язки та взаємодія»), зміст і контекст та наука про громадське здоров'я (пізніше перейменована у «зміст та контекст») та надання послуг і досягнення (пізніше перейменована в «ефективність та досягнення»). Ці три категорії були сформовані за результатами мозкового штурму за участі експертів та з урахуванням обґрунтування основних сфер.

Зворотний зв'язок за результатами оглядів ретельно вивчали та переглядали на предмет дублювань, щоб забезпечити послідовність і відповідність змісту. Перелік компетенцій щоразу адаптували, сортували на основі різних поглядів широкого кола експертів, що проводили огляди, та поширювали з метою досягнення консенсусу. Були також використані додаткові матеріали, запропоновані рецензентами (такі як документ Leadership Competencies for Healthcare Services Managers [Лідерські компетенції для керівників служб охорони здоров'я] та рамка компетенцій для епідеміологів у сфері громадського здоров'я, залучених до нагляду за інфекційними хворобами та реагування на них у Європейському Союзі (27)). Додаткові матеріали використовувалися також у процесі огляду (26–32).

Теоретичний підхід

Вибір компетенцій, склад сфер і принципи, що лежать у їх основі, перегукуються з описаними Erwin & Brownson (33) п'ятьма критично важливими спроможностями і можливостями, якими повинен володіти практик у сфері громадського здоров'я майбутнього, що включають «системне мислення і системні методи, комунікаційні спроможності, підприємницьку спрямованість, трансформаційну етику, аналіз політик і реагування». Це також нагадує про важливість розуміння предмета діяльності працівника у сфері громадського здоров'я (34):

- створення та розбудова стратегії щодо бази знань та інфраструктури для здійснення втручань у сфері громадського здоров'я, націлених на першопричини проблем;

- активація загальносистемних і міжгалузевих мереж зв'язків та взаємодії, які уможливають вжиття комплексних заходів із реагування; та
- забезпечення високої ефективності та досягнень у сфері громадського здоров'я.
- Зрештою, дуже важливо забезпечувати наявність певного набору знань у різних дисциплінах і зазначених типів спроможностей, включаючи етику та аналіз систем і політик.

Рамка компетенцій BOO3-ASPHER може допомогти створити більш уніфіковані людські ресурси, забезпечуючи спільне розуміння і впровадження ключових концепцій і практик. Рамка компетенцій BOO3-ASPHER допомагає пояснити суть і цілі сфери громадського здоров'я, а також визначити знання, навички та установки, необхідні системам громадського здоров'я для задоволення потреб населення та для надання послуг або провадження діяльності у сфері громадського здоров'я організаціями або програмами. Крім того, Рамка компетенцій BOO3-ASPHER забезпечить основу для процесу самооцінювання з урахуванням контексту, що допоможе окремим працівникам у сфері громадського здоров'я визначити свої потреби в підготовці. Також Рамка компетенцій BOO3-ASPHER забезпечить організаційну структуру для скерування розробки програм освіти та підготовки (35). Насамкінець, роботодавці у сфері громадського здоров'я також можуть використовувати цю Рамку для визначення важливих компетенцій, необхідних для заповнення посад та пошуку кандидатів, які їх мають, а також для розробки посадових інструкцій, запитань для співбесід та систем оцінювання й атестації з метою підтримки розвитку й управління ресурсами та забезпечення передавання навичок.

Завдяки такому широкому підходу запропонована Рамка компетенцій BOO3-ASPHER може бути корисною для працівників у сфері громадського здоров'я, академічних установ, закладів освіти й підготовки, організацій-роботодавців у сфері громадського здоров'я, національних органів влади (міністерств охорони здоров'я), департаментів громадського здоров'я місцевих органів влади, органів акредитації і професійних палат.

Цю нову Рамку пропонується адаптувати відповідно до різних рівнів і ролей працівників у сфері громадського здоров'я, як коротко описано нижче:

- політичний (стратегічний) рівень: високопосадовці та суб'єкти, відповідальні за ухвалення рішень;
- рівень розробки політик: органи влади, відповідальні за розробку політик, законодавчі органи влади та керівники ключових установ;
- рівень управління: міністерства, департаменти міністерств та інші ключові органи влади, які повинні розуміти проблеми у сфері громадського здоров'я та реагувати на них відповідним чином;
- рівень адвокації: працівники, з якими потрібно комунікувати, підвищувати їхню обізнаність та переконувати впроваджувати позитивні зміни й реалізовувати ефективні програми у сфері громадського здоров'я; та
- операційний рівень: працівники, відповідальні за розробку і реалізацію програм у сфері громадського здоров'я, та фахівці-практики, відповідальні за вжиття відповідних заходів.
- Керівники відділів кадрів зможуть визначити конкретні компетенції, необхідні для певних ролі або рівня в організації, та використовувати їх для атестації або розробки посадових інструкцій. Крім того, відповідно до інклюзивного підходу, запропоновану Рамку можна широко використовувати на різних рівнях.

- На індивідуальному рівні: у процесах оцінювання ефективності та розвитку працівників, які повинні бути компетентними, досвідченими або експертами в різних компетенціях; крім того, Рамка може бути певною мірою корисною для працівників інших рівнів за шкалою братів Дрейфус.
- На рівні служб: для оцінювання компетенцій у рамках команди або ОФГЗ у порівнянні з тим, що необхідно для надання послуги, що допомагає визначити потреби у розвитку людських ресурсів та необхідні додаткові знання на рівні служби.
- На рівні організації: для проведення загальноорганізаційного оцінювання на основі вимог, визначених у договорах і стратегічних планах, із метою надання керівникам і лідерам рекомендацій щодо розвитку людських ресурсів та планування людських ресурсів шляхом виявлення дублювань, прогалин і недостатнього застосування наявних компетенцій.
- На регіональному і національному рівнях: для планування й розвитку людських ресурсів у сфері громадського здоров'я.
- Очікується, що використання Рамки компетенцій BOO3-ASPHER забезпечить багато переваг, включаючи:
 - можливості для більш узгодженого вимірювання компетенцій у різних організаціях і країнах, що зробить знання та навички більш значущими і придатними для застосування в інших умовах; та
 - основу для відкритих і прозорих обговорень про компетенції (знання, навички та установки), необхідні для виконання певної ролі чи обіймання певної посади у сфері громадського здоров'я, що може стати підґрунтям для подальшого розвитку шляхом підготовки, підвищення рівня задоволеності роботою, додаткового оцінювання ефективності або атестації.

Варто зазначити, що Рамку компетенцій BOO3-ASPHER можна адаптувати, а її систематичне використання забезпечить можливість відстежувати тенденції і зміни у пріоритетах, що стосуються компетенцій. Крім того, пілотування інструмента в різних умовах, системах громадського здоров'я, організаційних структурах і культурах надасть змогу визначити пріоритетність сфер компетенції та адаптувати й видозмінювати його на основі контексту (24).

Рамка компетенцій BOO3-ASPHER виходить за межі вузькоспеціалізованих підходів, що призводять до ізоляції, характерних для всіх рамок компетенцій; це є критично важливою умовою ефективної зміни наявних та формування майбутніх сталих і людино центрованих людських ресурсів у сфері громадського здоров'я (36,37).

Рамка компетенцій BOO3-ASPHER ілюструє новий напрямок руху у визначенні та розвитку компетенцій. Ці інновації є особливо важливими з двох причин. По-перше, Рамка компетенцій BOO3-ASPHER втілює нову форму професіоналізму та розвитку професійних знань, яка не ґрунтується на традиційних формах елітарних знань і стратегіях ексклюзії. По-друге, у Рамці компетенцій BOO3-ASPHER компетенції не визначаються на основі професійних рис, навичок та компетентності. Крім того, вона передбачає більш комплексний та інтегрований підхід до задоволення потреб і попиту населення на основі підходу, що зосереджується на громадському здоров'ї. Вона сфокусована на трьох основних темах: змісті та контексті, зв'язках та взаємодії, ефективності та досягненнях. Такий підхід допомагає вийти за межі класичних форм професійного розвитку, що ґрунтуються на стратегіях, орієнтованих на інтереси та заснованих на владі певної професійної групи, зробити ширший акцент на якомога ефективнішому задоволенні потреб населення і створенні людино центрованих послуг.

Рамка компетенцій BOO3-ASPHER ґрунтується на системному підході у сфері охорони здоров'я та враховує зв'язки між компетенціями і спроможностями. Вона встановлює зв'язки

між різними рівнями систем охорони здоров'я, організаціями і людьми, залученими до розвитку компетенцій людських ресурсів у сфері громадського здоров'я, виходячи за межі поточних професійних підходів до визначення компетенцій, що призводять до ізоляції. Таким чином, вона надає можливість оцінювати та зміцнювати компетенції людських ресурсів у сфері громадського здоров'я на різних рівнях урядування (установ, організацій, окремих працівників та інших людей), використовуючи різні важелі політики.

У Рамці компетенцій ВООЗ-ASPHER описаний інноваційний спосіб визначення та розвитку професійних компетенцій. Саме тому її актуальність виходить далеко за межі людських ресурсів у сфері громадського здоров'я. Крім того, така інноваційна модель може також висвітлити з більш загальної перспективи роль громадського здоров'я і людських ресурсів у сфері громадського здоров'я в пошуку нових рішень для нагальних проблем у сфері охорони здоров'я (потреби в покращенні профілактики хвороб, посиленні первинної медичної допомоги, справедливості, різноманітності і солідарності тощо) та наданні інтегрованих людино центрованих послуг.

Очікується, що Рамка розвиватиметься для реагування на потреби працівників у сфері громадського здоров'я, що виконують різні ролі в Європейському регіоні. Вона також адаптуватиметься до змін у потребах населення у сфері охорони здоров'я в умовах постійної зміни соціального і технологічного середовища (38,39).

Додаток 2.

Приклади дескрипторів рівнів для кожної з основних компетенцій

Зміст та контекст				
1. Наука та практика				
Епідеміологія інфекційних та неінфекційних хвороб; Демографія; Біостатистика; Кількісні та якісні методи дослідження; Оцінювання та аналіз; Науково обґрунтоване дослідження; Моніторинг та звітування; Індикатори здоров'я; Системи охорони здоров'я; Здоров'я населення; Нерівність доступу до послуг у сфері охорони здоров'я				
Основні оперативні функції громадського здоров'я (ОФГЗ)	Компетенція	Рівень 1 – експерт	Рівень 2 – досвідчений	Рівень 3 – компетентний
ОФГЗ 1 	1.1 Знає особливості демографічної структури в певних суспільстві/громаді та розуміє процес демографічних змін та їхній вплив на громадське здоров'я	Я маю експертні знання щодо демографічної структури населення, з яким працюю, у тому числі всіх відповідних підгруп населення. Я також знаю, як прогнозувати зміни в таких підгрупах населення. Я розумію, як старіння населення або дедалі більше розширення етнічного складу населення можуть впливати на потреби у сфері охорони здоров'я.	Я добре знаю демографічну структуру населення, з яким працюю, у тому числі всіх відповідних підгруп населення. Я також знаю, як прогнозувати зміни в таких підгрупах населення. Я розумію, як старіння населення і численні довгострокові хвороби або дедалі більше розширення етнічного складу населення можуть впливати на потреби у сфері охорони здоров'я.	Я знаю демографічну структуру населення, з яким працюю, у тому числі підгрупи населення, з якою працюю найчастіше. Я розумію, як старіння населення і численні довгострокові хвороби або дедалі більше розширення етнічного складу населення можуть впливати на потреби у сфері охорони здоров'я.

ОФГЗ	Компетенція	Рівень 1 — експерт	Рівень 2 — досвідчений	Рівень 3 — компетентний
ОФГЗ 1 	1.2 Здатний описати ключові особливості епідеміології значущих причин захворюваності та смертності населення, за яке відповідає	Я маю експертні знання у сфері епідеміології та знання щодо тенденцій, ідентичності і превалентності поширених або інших значущих хвороб серед населення.	Я маю досвід у сфері епідеміології та знаю тенденції, приблизні ідентичності і превалентності поширених або інших значущих хвороб, які є найбільш актуальними для моєї ролі.	Я компетентний/-а у сфері епідеміології і знаю, які хвороби є значущими проблемами у сфері громадського здоров'я в моїй місцевості.
ОФГЗ 1 і 10  	1.3 Використовує необхідні статистичні дані та індикатори здоров'я ефективно для покращення знань та отримання науково обґрунтованих даних про здоров'я населення, в т. ч. груп ризику та вразливих груп населення	Я маю експертні знання щодо використання рутинних даних та демографічної статистики. Я знаю сильні і слабкі сторони рутинних даних, які я використовую. Я маю досвід використання таких даних у рамках комплексного оцінювання потреб населення у сфері охорони здоров'я.	Я добре володію навичками використання рутинних даних та демографічної статистики у рамках оцінювання потреб населення.	Я ознайомлений/-а з деякими рутинними даними та демографічною статистикою, які є актуальними для моєї ролі. Я знаю, як отримати необхідні мені дані або до кого звернутися по допомогу в аналізі даних у рамках оцінювання потреб.
ОФГЗ 10 	1.4 Знає, як збирати, аналізувати та оцінювати докази зі всіх джерел даних для ухвалення рішень	Я маю експертні знання в питаннях пошуку літератури, проведення критичного аналізу та використання доступних на рутинних засадах даних. Я маю експертні знання для проведення складного аналізу за потреби.	Я можу проводити пошук літератури і критичний аналіз та використовувати доступні на рутинних засадах дані. Я маю експертні знання для проведення компетентного аналізу. Я можу звернутися до працівників, які мають необхідні експертні знання, якщо потрібно провести більш складний аналіз.	Я знаю, як проводити пошук літератури і простий аналіз та використовувати доступні на рутинних засадах дані. Я маю експертні знання для проведення простого аналізу. Я можу звернутися до працівників, які мають необхідні експертні знання, якщо потрібно провести більш складний аналіз.
ОФГЗ 1 	1.5 Обізнаний щодо потреб населення на основі факторів тягаря хвороб, індикаторів, характеристик ризиків та потреби в доступі до послуг у сфері охорони здоров'я	Я відповідаю за визначення та задоволення потреб населення в моїй місцевості. Я встановив/-ла індикатори здоров'я населення та/або здійснюю їх моніторинг. Я порівнюю послуги, які надаються в моїй місцевості, з оціненими потребами та послугами, що надаються в інших районах.	Я знаю основні потреби у сфері охорони здоров'я населення в моїй місцевості та розумію, як вони співвідносяться з послугами, що йому надаються, порівняно з послугами, що надаються населенню в інших подібних районах.	Я знаю основні потреби у сфері охорони здоров'я населення, з яким я працюю.

ОФГЗ	Компетенція	Рівень 1 — експерт	Рівень 2 — досвідчений	Рівень 3 — компетентний
ОФГЗ 1 	<p>1.6 Бере участь в оцінюваннях потреб у сфері охорони здоров'я на рівні громад, а також керує такими оцінюваннями, забезпечуючи врахування при їх проведенні біологічних, соціальних, поведінкових, економічних, культурних, політичних та фізичних детермінант здоров'я, а також ширших детермінант, таких як нестача ресурсів</p>	<p>Я маю експертні знання щодо оцінювання потреб у сфері охорони здоров'я, проводив/-ла оцінювання потреб та керував/-ла його проведінням. Також я маю знання і навички, необхідні для проведення аналізу рутинних даних та літератури для ухвалення рішень про те, яких заходів необхідно вжити.</p>	<p>Я добре володію навичками оцінювання потреб у сфері охорони здоров'я. Я можу провести оцінювання потреб у сфері охорони здоров'я або попросити когось із моїх колег зробити це. Я маю знання і навички, необхідні для швидкого пошуку рутинних даних та літератури для обговорення наступних кроків.</p>	<p>Я компетентний/-а в оцінюванні потреб у сфері охорони здоров'я. Я беру участь у проведеному оцінюванні потреб у сфері охорони здоров'я або можу швидко шукати рутинні дані та літературу для обговорення наступних кроків.</p>
ОФГЗ 10 	<p>1.7 Розробляє та проводить науково обґрунтовані якісні та/або кількісні дослідження, що доповнюють наукову базу для громадського здоров'я із залученням у процес відповідних зацікавлених сторін</p>	<p>Я маю експертні знання у сфері досліджень. Я розробляю дизайн досліджень, координую їх та керую командою дослідників. Я також співпрацюю з іншими дослідниками. Я маю глибокі знання щодо методів дослідження та технік аналізу.</p>	<p>Я добре володію навичками проведення досліджень. Я виконую обов'язки зі щоденного управління проектами та очолюю невеликі проекти, пов'язані з дослідженнями, оцінюванням та аудитом. Я беру участь у збиранні та аналізі даних. Я маю глибокі знання щодо методів дослідження та технік аналізу.</p>	<p>Я не є активним/-ою дослідником/-цею, але відповідаю за збирання та аналіз даних. Я отримав/-ла певну підготовку щодо методів дослідження.</p>
ОФГЗ 10 	<p>1.8 Оцінює місцеві послуги та втручання у сфері громадського здоров'я, застосовуючи перевірені методи, що ґрунтуються на визначених моделях оцінювання</p>	<p>Я маю експертні знання щодо проведення оцінювання. Я можу визначити, коли необхідно провести оцінювання, та його методи. Я керую командами, які проводять оцінювання. За потреби я ініціюю зовнішнє оцінювання.</p>	<p>Я добре володію навичками проведення оцінювання. Я відповідаю за оцінювання проектів або послуг. Я розумію, як використовувати моделі оцінювання. Я керую молодшим персоналом, який проводить оцінювання.</p>	<p>Я беру участь в оцінюванні великих проектів або послуг. Я беру участь в оцінюванні невеликих проектів або послуг, за які я відповідаю.</p>

ОФГЗ	Компетенція	Рівень 1 — експерт	Рівень 2 — досвідчений	Рівень 3 — компетентний
ОФГЗ 10 	1.9 Розробляє та впроваджує стандарти, протоколи і процедури, засновані на передових національних та/або міжнародних практиках у сфері громадського здоров'я	Я маю експертні знання щодо використання протоколів і настанов, які базуються на найкращих національних і міжнародних практиках. Я також очолюю розробку протоколів і настанов. Я очолюю розробку та/або впровадження міжнародних, національних чи регіональних політик або беру участь у цих процесах.	Я добре володію навичками виконання протоколів і настанов, що базуються на найкращих національних і міжнародних практиках. Я беру участь у розробці та впровадженні місцевих протоколів і настанов.	Я використовую протоколи і настанови, що базуються на найкращих національних і міжнародних практиках. Я беру участь у розробці та впровадженні місцевих протоколів і настанов.
ОФГЗ 6 і 8  	1.10 Розуміє структуру систем охорони здоров'я та громадського здоров'я, їх врядування, механізми фінансування та організацію послуг	Я маю глибокі знання щодо структури, врядування та механізмів фінансування системи охорони здоров'я моєї країни, а також знаю, які структуру, врядування та механізми фінансування використовують в інших країнах. Я використовую ці експертні знання, щоб пропонувати альтернативні моделі та забезпечувати пріоритизувати фінансування змін.	Я маю належні знання про структуру, врядування та механізми фінансування системи охорони здоров'я моєї країни.	Я знаю, як організовані та фінансуються послуги у сфері охорони здоров'я й соціальної допомоги.
ОФГЗ 1–10 	1.11 Знає основоположні принципи основних оперативних функцій громадського здоров'я, розуміє та враховує їхній вплив на організацію, партнерів та систему громадського здоров'я	Я маю експертні знання щодо ОФГЗ і знаю, як їх можна застосовувати для перегляду організації функцій громадського здоров'я.	Я можу описати функції громадського здоров'я в моїй організації відносно 10 ОФГЗ.	Я розумію, як моя роль вписується в ширший порядок денний у сфері громадського здоров'я та функції громадського здоров'я, які виконують організації у сфері громадського здоров'я.

Зміст та контекст

2. Промоція здоров'я

Навчання та промоція здоров'я за суспільної участі; Грамотність у сфері охорони здоров'я індивідуальному, організаційному або популяційному рівнях; Розширення прав та можливостей громадян; Оцінювання потреб у сфері охорони здоров'я; Скринінг та вторинна профілактика; Оцінювання втручань та програм сприяння здоровому способу життя

ОФГЗ	Компетенція	Рівень 1 – експерт	Рівень 2 – досвідчений	Рівень 3 – компетентний
ОФГЗ 4 	2.1 Оцінює спрямованість і обсяг ініціатив щодо промоції здоров'я шляхом аналізу потреби для досягнення позитивних змін у здоров'ї індивіда та громади	Я відповідаю за діяльність, спрямовану на промоцію здоров'я, що ґрунтується на оцінюванні потреб. Я маю експертні знання щодо використання теорії промоції здоров'я та використовую такі знання при оцінюванні варіантів реалізації ініціатив із промоції здоров'я.	Я добре володію навичками використання теорії промоції здоров'я та варіантів реалізації ініціатив із промоції здоров'я.	Я компетентний/-а у використанні теорії промоції здоров'я та варіантів реалізації ініціатив із промоції здоров'я.
ОФГЗ 4 і 9  	2.2 Знає та підтримує заходи і програми з промоції та підвищення обізнаності щодо здорового способу життя, а також бере участь у таких заходах і програмах задля впровадження належних практик на індивідуальному, організаційному або популяційному рівнях	Я маю експертні знання щодо промоції здоров'я. Я використовую можливості для підвищення обізнаності про проблеми у сфері громадського здоров'я серед людей або груп, із якими працюю. Я забезпечую, щоб формальна і неформальна діяльність, пов'язана із просвітою та грамотністю у сфері охорони здоров'я, ґрунтувалася на фактичних даних та/або теорії.	Я добре володію навичками промоції здоров'я. Моя роль передбачає підвищення обізнаності про проблеми у сфері громадського здоров'я серед людей або груп, з якими я працюю. Я забезпечую, щоб формальна і неформальна діяльність, пов'язана із просвітою та грамотністю у сфері охорони здоров'я, ґрунтувалася на фактичних даних та/або теорії.	Я вживаю всіх можливих заходів для промоції здоров'я населення, у тому числі підвищення грамотності у сфері охорони здоров'я.

ОФЗ	Компетенція	Рівень 1 — експерт	Рівень 2 — досвідчений	Рівень 3 — компетентний
<p>ОФЗ 4 і 9</p> 	<p>2.3 Використовує науково обґрунтовані методи, стратегії та міжсекторальні підходи для промоції здоров'я населення та впливу на політику щодо здоров'я</p>	<p>Я маю експертні знання щодо використання науково обґрунтованих методів для впливу на державні політики та стратегії щодо здоров'я в різних секторах та організаціях. Я надаю рекомендації щодо використання таких методів та здійснюю нагляд за їх використанням іншими працівниками.</p>	<p>Я добре володію навичками використання науково обґрунтованих методів для впливу на державні політики та стратегії щодо здоров'я. Я підтримую інших працівників у використанні таких методів.</p>	<p>Я компетентний/-а у використанні науково обґрунтованих методів промоції здоров'я у своїй повсякденній практиці.</p>
<p>ОФЗ 4 і 10</p> 	<p>2.4 Оцінює ефективність заходів промоції здорового способу життя, направлених на зміни на рівні громади та індивідуальному рівні, у публічній чи соціальній політиці для покращення здоров'я та якості життя</p>	<p>Я маю експертні знання щодо оцінювання ефективності діяльності з промоції здоров'я та використовую їх для управління змінами на різних рівнях у різних секторах.</p>	<p>Я добре володію навичками оцінювання ефективності діяльності з промоції здоров'я. Результати таких оцінювань використовуються для впливу на зміни.</p>	<p>Я компетентний/-а в оцінюванні ефективності діяльності з промоції здоров'я.</p>
<p>ОФЗ 4 і 9</p> 	<p>2.5 Сприяє залученню, розширенню та розвитку цінних можливостей у громаді для забезпечення активної участі громадян у розвитку здорових громад та ухваленні відповідних рішень</p>	<p>Я маю експертні знання щодо методів, які сприяють розширенню прав і можливостей громадян та взаємодії з громадськістю. Я відповідаю за підвищення обізнаності про проблеми у сфері громадського здоров'я серед широкої громадськості та створення форумів і процесів для підтримки участі громадськості в ухваленні важливих рішень.</p>	<p>Я добре володію методами, що сприяють розширенню можливостей громадян та взаємодії з громадськістю. Я брав/-ла участь в ініціативах, спрямованих на проведення консультацій із громадськістю з метою забезпечення її участі в ухваленні важливих рішень та представлення широких поглядів суспільства у найбільш комфортний для людей спосіб.</p>	<p>Я визнаю, що громадськість може братися взаємодіяти з агентствами у сфері громадського здоров'я. Я розумію важливість процесів, націлених на забезпечення участі громадянської в ухваленні важливих рішень та представлення широких поглядів суспільства.</p>

ОФГЗ	Компетенція	Рівень 1 — експерт	Рівень 2 — досвідчений	Рівень 3 — компетентний
<p>ОФГЗ 4, 5 і 9</p> 	<p>2.6 За потреби створює і поширює достовірну та науково обґрунтовану інформацію для протидії маркетингу харчової, тютюнової та алкогольної індустрії, спрямованому на підвищення продажів</p>	<p>Я маю експертні знання щодо способів спростування неправдивої інформації, яку поширюють представники індустрії та інші зацікавлені сторони. Я маю експертні знання щодо використання для цього широкого спектра підходів, у тому числі комунікації із засобами масової інформації (ЗМІ) та політиками.</p>	<p>Я добре володію навичками надання громадськості інформації, щоб вона могла робити більш інформовані вибори. Я добре володію навичками використання для цього низки підходів, у тому числі комунікації зі ЗМІ.</p>	<p>Я усвідомлюю, що громадськість отримує дуже багато інформації, яка може впливати на її здоров'я як позитивно, так і негативно, та що організації у сфері громадського здоров'я несуть відповідальність за надання громадськості достовірної інформації.</p>
<p>ОФГЗ 5</p> 	<p>2.7 Знає принципи первинної і вторинної профілактики, а також програм скринінгу</p>	<p>Я знаю принципи, які застосовуються в моїй країні для ухвалення рішень про впровадження або продовження програми скринінгу. Я знаю процедури контролю якості програм скринінгу. Я знаю основні програми скринінгу, які існують у моїй місцевості. Я знаю різницю між первинною, вторинною і третинною профілактикою та обставини, в яких застосовується кожен із типів профілактики.</p>	<p>Я знаю обставини, в яких скринінг може бути ефективною стратегією для виявлення хвороби на ранній стадії, коли лікування є більш ефективним. Я знаю про основні програми скринінгу, які існують у моїй місцевості.</p>	<p>Я знаю, чим обґрунтоване проведення основних програм скринінгу, які існують у моїй місцевості.</p>
<p>ОФГЗ 4 і 5</p> 	<p>2.8 Розуміє та усуває першопричини нерівностей у здоров'ї та їхні наслідки (такі як вживання наркотичних речовин, алкоголю, куріння), забезпечуючи справедливий доступ до послуг у сфері охорони здоров'я</p>	<p>Я маю експертні знання щодо застосування підходу для пошуку причин хвороб та впровадження рішень у рамках первинної, вторинної та третинної профілактики. Іншим важливим фактором, який впливає на вибір рішення, є те, чи допоможе воно усунути нерівність у доступі до послуг у сфері охорони здоров'я. Я забезпечую впровадження такого підходу в моїй команді.</p>	<p>Коли мені доручають вирішувати проблеми у сфері громадського здоров'я, я завжди досліджую основні причини захворюваності і смертності та рекомендую заходи, націлені на роботу з відповідними детермінантами здоров'я та нерівністю в доступі до послуг у сфері охорони здоров'я.</p>	<p>Я знаю, що однією з сильних сторін підходу, що зосереджується на громадському здоров'ї, є акцент на профілактиці хвороб, зменшенні нерівностей та забезпеченні рівності в доступі до послуг у сфері охорони здоров'я.</p>

Зміст та контекст

3. Законодавство, політики та етика

Міжнародне та європейське законодавство і нормативно-правові акти; Європейське законодавство про громадське здоров'я; Стратегії та стратегічний підхід (міжнародний, національний та місцевий рівень); Розроблення політик та планування; Оцінювання та впровадження програм і політик; Визначення пріоритетів; Етика, етичні практики та ухвалення рішень

ОФГЗ	Компетенція	Рівень 1 — експерт	Рівень 2 — досвідчений	Рівень 3 — компетентний
<p>ОФГЗ 3 і 6</p>  	<p>3.1 Знає, розуміє і застосовує національне, міжнародне та європейське законодавство і нормативно-правові акти для посилення захисту та зміцнення здоров'я і добробуту</p>	<p>Я маю експертні знання щодо національних і міжнародних законів та нормативно-правових актів, які прямо чи опосередковано стосуються практики у сфері громадського здоров'я в моїй країні, наприклад, у контексті моніторингу та контролю фізичного, радіологічного, хімічного й біологічного середовища, захисту даних, досліджень, транскордонного надання допомоги та безпеки пацієнтів. Я дотримуюся вимог законів та нормативно-правових актів, що стосуються моєї ролі.</p>	<p>Я маю належні необхідні для роботи знання щодо національних і міжнародних законів та нормативно-правових актів, які прямо чи опосередковано стосуються практики у сфері громадського здоров'я в моїй країні. Я дотримуюся вимог законів та нормативно-правових актів, що стосуються моєї ролі.</p>	<p>Я знаю закони та нормативно-правові акти, які прямо чи опосередковано стосуються мого напрямку практики у сфері громадського здоров'я, та дотримуюся їх.</p>
<p>ОФГЗ 6 і 8</p>  	<p>3.2 Застосовує науково обґрунтовані принципи та концепції для обговорення питань, пов'язаних зі здоров'ям, фіскальних, адміністративних, правових, соціальних та політичних питань на робочому місці</p>	<p>Я маю експертні політичні навички та навички впливу. Довіра до моїх аргументів посилюється завдяки використанню сильної доказової бази та наукових принципів і концепцій для обговорення правових, соціальних і політичних питань.</p>	<p>Я добре володію навичками використання доказів та наукових принципів для підкріплення моїх аргументів у сфері громадського здоров'я, що стосуються правових, соціальних та політичних питань, у межах моєї ролі.</p>	<p>Я намагаюся використовувати докази для підкріплення аргументів, які стосуються правових, соціальних і політичних питань у сфері громадського здоров'я, та розумію важливість їх використання.</p>

ОФГЗ	Компетенція	Рівень 1 — експерт	Рівень 2 — досвідчений	Рівень 3 — компетентний
<p>ОФГЗ 6 і 8</p>  	<p>3.3 Оцінює та порівнює системи надання медичних і соціальних послуг різних країн, які відображають політичні, організаційні та юридичні контексти, і використовує цей досвід для покращення доступу, регулювання та справедливості в системах охорони здоров'я</p>	<p>Як лідер/-ка, я маю експертні знання щодо політичного та законодавчого середовища. Розробляючи нові підходи до розв'язання проблем у сфері громадського здоров'я, я аналізую інші сфери чи регіони у своїй та інших країнах, щоб знайти приклади належної практики, яку варто дослідити, та уроки, які можна з них винести.</p>	<p>Я добре орієнтуюся в політичному та законодавчому середовищі, в якому працюю. Розробляючи нові підходи до розв'язання проблем у сфері громадського здоров'я в межах моєї команди, я аналізую інші сфери чи регіони у своїй та інших країнах, щоб знайти приклади належної практики, яку варто дослідити, та уроки, які можна з них винести.</p>	<p>Я компетентний/-а у політичному та законодавчому середовищі, в якому працюю. Я усвідомлюю, що в інших контекстах можуть застосовуватися альтернативні підходи.</p>
<p>ОФГЗ 4 і 6</p>  	<p>3.4 Бере участь у впровадженні політик та планів у сфері охорони здоров'я і соціального забезпечення, що допомагають гарантувати право на справедливі та ефективні послуги у сфері охорони здоров'я, а також сприяють формуванню середовища, сприятливого для здоров'я</p>	<p>Як лідер/-ка у сфері громадського здоров'я, я зобов'язаний/-а здійснювати адвокацію соціальної справедливості, навіть коли право на доступ до певних послуг у сфері охорони здоров'я і соціального забезпечення суперечить політичним і фінансовим умовам. Я забезпечую, щоб ухвалені рішення були підкріплені доказами щодо ефективності, а також справедливості доступу і розподілу ресурсів відповідно до потреб як у межах однієї служби, так і між службами.</p>	<p>Моя роль включає надання допомоги в розробці та реалізації політик у сфері охорони здоров'я та соціального забезпечення. При розробці таких політик я забезпечую наявність доказів щодо їх ефективності та справедливості відповідно до потреб.</p>	<p>Моя роль у сфері громадського здоров'я сприяє наданню справедливої та ефективної медичної допомоги, а також реалізації політик, спрямованих на покращення здоров'я населення.</p>
<p>ОФГЗ 2 і 6</p>  	<p>3.5 Забезпечує розроблення та впровадження стратегій на основі відповідних доказів, законодавства, процедур планування на випадок надзвичайних ситуацій, регламентів та політик</p>	<p>Я маю експертні знання в питаннях розробки та впровадження стратегій на місцевому, регіональному або національному рівнях. Я використовую свої експертні знання щодо отримання й аналізу доказів та розуміння місцевої законодавчої й нормативної бази для розробки більш ефективних політик і стратегій.</p>	<p>Я добре володію навичками розробки та впровадження стратегій разом зі своєю командою.</p>	<p>Я знаю, що передбачає впровадження стратегії. Я беру участь у розробці стратегій на основі наявних доказів.</p>

ОФГЗ	Компетенція	Рівень 1 — експерт	Рівень 2 — досвідчений	Рівень 3 — компетентний
<p>3.6 Дотримується вимог законодавства, кодексів та стандартів етичної практики, що обумовлюють професійну діяльність у сфері громадського здоров'я, при взаємодії з іншими особами, організаціями і громадами</p> <p>ОФГЗ 6 </p>	<p>Я завжди дотримуюся своїх юридичних зобов'язань. Однак я також маю моральні зобов'язання та враховую професійні кодекси практики й етичні рамки в контексті рішень, які я ухвалюю. Практика у сфері громадського здоров'я є складною з точки зору етики. Я використовую свої експертні знання, щоб ураховувати конфлікт інтересів окремих людей, груп, громад та майбутніх поколінь. Я забезпечую, щоб мій персонал також дотримувалися таких зобов'язань.</p>	<p>Я знаю норми законодавства і професійних кодексів практики, пов'язані з моєю роллю, та дотримуюся їх. Я також керуюся етичними рамками при ухваленні рішень.</p>	<p>Я знаю всі відповідні норми законодавства і кодексів професійної практики та дотримуюся їх у своїй взаємодії з іншими.</p>	

Зміст та контекст

4. «Єдине здоров'я» та безпека здоров'я

Здоров'я населення; Захист здоров'я; Безпека праці; Безпека харчових продуктів; Здоров'я тварин; Транскордонна охорона здоров'я; Міжнародна охорона здоров'я; Глобальні ризики та загрози; Готовність та реагування; Пандемії; Довкілля та здоров'я; Зміна клімату

ОФГЗ	Компетенція	Рівень 1 – експерт	Рівень 2 – досвідчений	Рівень 3 – компетентний
<p>ОФГЗ 2 і 3</p>  	<p>4.1 Розуміє локальне значення підходу «Єдине здоров'я», його міжсекторальний зв'язок та вплив на стан здоров'я населення</p>	<p>Я маю експертні знання щодо підходу «Єдине здоров'я». Як лідер/-ка, я покращую здоров'я та добробут людей шляхом запобігання ризикам та пом'якшення наслідків криз, які виникають у контексті взаємодії між людьми, тваринами та довкіллям. Хоча підхід «Єдине здоров'я» зазвичай використовують у контексті інфекційних хвороб і довіклля та здоров'я, я застосовую його принципи до всіх функцій громадського здоров'я, за які я відповідаю.</p>	<p>Я розумію підхід «Єдине здоров'я» та застосовую його у своїй професійній практиці для покращення здоров'я та добробуту людей шляхом запобігання ризикам і пом'якшення наслідків криз, які виникають у контексті взаємодії між людьми, тваринами та довкіллям. Хоча підхід «Єдине здоров'я» зазвичай використовують у контексті інфекційних хвороб і довіклля та здоров'я, я застосовую його принципи до всіх функцій громадського здоров'я, за які я відповідаю.</p>	<p>Я розумію важливість покращення здоров'я та добробуту людей із використанням підходу «Єдине здоров'я» шляхом запобігання ризикам та пом'якшення наслідків криз, які виникають у контексті взаємодії між людьми, тваринами та довкіллям.</p>

ОФГЗ	Компетенція	Рівень 1 — експерт	Рівень 2 — досвідчений	Рівень 3 — компетентний
ОФГЗ 2 	<p>4.2 Критично аналізує зміни, ключові фактори та ресурси, що формують підхід «Єдине здоров'я», для ухвалення рішень, зокрема щодо готовності та реагування на надзвичайні ситуації на місцевому та міжнародному рівнях</p>	<p>Як лідер/-ка, я проактивно розробляю і реалізую порядок денний у сфері громадського здоров'я та реагую на події, що швидко змінюються, використовуючи підхід «Єдине здоров'я». У випадках, що потребують реактивних дій, я працюю ефективніше завдяки наявним планам реагування на інциденти або реєстрам ризиків. Я працюю на місцевому, національному та міжнародному рівнях.</p>	<p>Я працюю проактивно, якщо це можливо, але також маю плани для випадків, що потребують реактивних дій на основі підходу «Єдине здоров'я», для забезпечення готовності до надзвичайних ситуацій, планування на випадок надзвичайних ситуацій та реагування на них на місцевому або національному рівні.</p>	<p>Я розумію підхід «Єдине здоров'я». За потреби я надаю іншим підтримку у реагуванні на надзвичайні ситуації та гострі події.</p>
ОФГЗ 2 	<p>4.3 Знає та за необхідності застосовує Міжнародні медико-санітарні правила для координації та розвитку стратегічного партнерства і ресурсів у ключових секторах та напрямках безпеки здоров'я</p>	<p>Я маю глибокі експертні знання щодо відповідних національних та міжнародних нормативно-правових актів і законодавства, що стосуються захисту здоров'я. Я виконую лідерську роль у розвитку стратегічних мереж і координації розслідувань спалахів та інцидентів, пов'язаних із довіллям та здоров'ям.</p>	<p>Я добре знаю законодавство та нормативно-правові акти у сфері захисту здоров'я і застосовую їх у межах своєї ролі. Я беру участь у діяльності стратегічних мереж та команд із управління спалахами й інцидентами, пов'язаними з довіллям та здоров'ям.</p>	<p>Я маю загальні знання про законодавство та нормативно-правові акти у сфері захисту здоров'я, які застосовуються в моїй країні. Якщо я виявляю проблему, пов'язану із захистом здоров'я, я повідомляю про це свого безпосереднього керівника та/або працівників, відповідальних за захист здоров'я.</p>

ОФГЗ	Компетенція	Рівень 1 — експерт	Рівень 2 — досвідчений	Рівень 3 — компетентний
ОФГЗ 3 і 5  	4.4 Розуміє та пропагує охорону та безпеку праці як мультидисциплінарну сферу, що стосується безпеки, здоров'я та добробуту на робочому місці	<p>Я маю глибокі експертні знання відповідних національних та міжнародних нормативно-правових актів і законодавства, що стосуються безпеки на робочому місці та охорони праці. Я виконую лідерську роль у забезпеченні дотримання правових зобов'язань, пов'язаних із моєю роллю. Я також уживатиму відповідних заходів, якщо мені стане відомо про серйозну проблему зі здоров'ям у мене або когось із моїх колег.</p>	<p>Я добре знаю законодавство та нормативно-правові акти у сферах охорони праці та безпеки місці, що стосуються місця моєї роботи, і застосовую їх у межах своєї ролі. Я також уживатиму відповідних заходів, якщо мені стане відомо про серйозну проблему зі здоров'ям у мене або когось із моїх колег.</p>	<p>Я маю загальні знання про законодавство та нормативно-правові акти у сферах охорони праці та безпеки на робочому місці, які застосовуються в моїй країні. Якщо я виявляю проблему, пов'язану зі здоров'ям і безпекою, я повідомляю про це свого безпосереднього керівника та/або працівників, відповідальних за охорону праці. Я також уживатиму відповідних заходів, якщо мені стане відомо про серйозну проблему зі здоров'ям у мене або когось із моїх колег.</p>
ОФГЗ 3 	4.5 Знає практичні принципи безпеки харчових продуктів, важливі для сфери громадського здоров'я	<p>Я маю експертні знання щодо важливих для громадського здоров'я принципів безпеки харчових продуктів. Я виконую лідерську роль у забезпеченні їх застосування на практиці, у тому числі можу вживати заходів примусового характеру у разі необхідності.</p>	<p>Я маю належні знання щодо важливих для громадського здоров'я принципів безпеки харчових продуктів. Моя роль передбачає забезпечення їх застосування на практиці, у тому числі можливість ужиття заходів примусового характеру у разі необхідності.</p>	<p>Я знаю і застосовую важливі для громадського здоров'я принципи безпеки харчових продуктів.</p>
ОФГЗ 3 і 5  	4.6 Розуміє основні принципи вакциннокерованих інфекцій та надає поради щодо організаційних аспектів заходів з вакцинації	<p>Я знаю механізм профілактики хвороб шляхом імунізації. Я маю експертні знання щодо управління програмами імунізації та їх реалізації.</p>	<p>Я розумію основні поняття, що стосуються вакциннокерованих інфекцій. Я добре володію навичками реалізації програм імунізації за підтримки моєї команди.</p>	<p>Я знаю, чим обґрунтоване проведення вакцинації для профілактики хвороб. Я знаю програми імунізації, що пропонуються населенню, з яким я працюю.</p>

ОФГЗ	Компетенція	Рівень 1 — експерт	Рівень 2 — досвідчений	Рівень 3 — компетентний
ОФГЗ 1, 2, 3 і 5    	4.7 Знає міжсекторальні науково обґрунтовані настанови та системи наглядку, профілактики і контролю щодо хвороб та інших критичних подій у сфері громадського здоров'я, а також бере участь у розробці та застосуванні таких настанов та систем	Я маю експертні знання щодо розробки та реалізації мультисекторальних науково обґрунтованих настанов щодо запобігання ризикам для здоров'я, профілактики хвороб та контролю ризиків і хвороб.	Я добре володію навичками використання мультисекторальних науково обґрунтованих настанов щодо запобігання ризикам для здоров'я, профілактики хвороб та контролю ризиків і хвороб.	Я використовую настанови як важливий механізм забезпечення наукової обґрунтованості практики у сфері громадського здоров'я та надання медичної і соціальної допомоги.
ОФГЗ 1–3   	4.8 Проводить нагляд за ризиками та загрозами, що охоплюють увесь спектр факторів, які визначають та впливають на здоров'я, для виявлення потреби у втручаннях	Я маю експертні знання щодо оцінювання ризиків. Я використовую системи наглядку, розроблені в моїй організації і за її межами, та дотримуюся відповідних вимог. Я також забезпечую наявність систем наглядку для виявлення ризиків, пов'язаних із проектами, послугами, втручаннями тощо, на ранніх етапах для забезпечення можливості вжиття коригувальних заходів.	Я добре володію навичками оцінювання ризиків. Я використовую системи наглядку, розроблені в моїй організації і за її межами, та дотримуюся відповідних вимог. Я проводжу разом зі своєю командою оцінювання ризиків, пов'язаних із проектами, послугами, втручаннями тощо з метою виявлення проблем на ранніх етапах для забезпечення можливості вжиття коригувальних заходів.	Я дотримуюся вимог як формальних, так і неформальних систем наглядку. Я також намагаюся здійснювати моніторинг якості своєї роботи.

ОФГЗ	Компетенція	Рівень 1 — експерт	Рівень 2 — досвідчений	Рівень 3 — компетентний
ОФГЗ 3 	4.9 Визначає мінімальні або базові стандарти безпеки при наданні послуг із охорони здоров'я для розробки та впровадження програм нагляду, управління ризиками та забезпечення сталого надання послуг у сфері охорони здоров'я	Як лідер/-ка, я маю експертні знання щодо визначення та забезпечення дотримання мінімальних стандартів надання послуг у сфері охорони здоров'я. Я забезпечую, щоб мій персонал також міг визначати базові стандарти безпеки.	Я добре володію навичками визначення та забезпечення дотримання мінімальних стандартів при наданні послуг у сфері охорони здоров'я.	Я розумію важливість визначення та забезпечення дотримання мінімальних стандартів безпеки при наданні послуг.
ОФГЗ 3 	4.10 Визначає та описує екологічні детермінанти здоров'я та зв'язки між захистом довкілля і політиками у сфері громадського здоров'я	Як лідер/-ка, я маю експертні знання у сфері довкілля та здоров'я і розумію екологічні детермінанти здоров'я. Я можу забезпечити врахування цих аспектів у політиках у сфері охорони здоров'я.	Я маю досвід у сфері довкілля та здоров'я і розумію екологічні детермінанти здоров'я. Я розумію їх важливість для політики у сфері охорони здоров'я.	Я знаю про зв'язок між захистом довкілля та громадським здоров'ям.
ОФГЗ 3 	4.11 Знає та правильно визначає ключові аспекти процесу зміни клімату та їхній вплив на громадське здоров'я, а також ролі сфери громадського здоров'я у захисті довкілля	Я маю експертні знання щодо впливу зміни клімату на громадське здоров'я, наприклад, щодо тенденцій інфекційних хвороб зі зміною географічного розподілу переносників; інфекцій харчового походження та інфекцій, що передаються через воду; екстремальних кліматичних подій, що впливають на захворюваність і смертність. Я маю експертні знання щодо визначення ролі сфери громадського здоров'я у захисті довкілля.	Я можу визначити конкретні приклади впливу зміни клімату на громадське здоров'я. Також я розумію роль сфери громадського здоров'я у захисті довкілля.	Я знаю про вплив клімату на здоров'я. Також я розумію роль сфери громадського здоров'я у захисті довкілля.

Зв'язки та взаємодія

5. Лідерство та системне мислення

Візія, місія та стратегія; Індивідуальні задачі – робота в команді; Управління змінами та інноваціями; Розуміння теорій комплексних систем та їх застосування на практиці; Навчання та розвиток на робочому місці; Розвиток персоналу; Емоційний інтелект

ОФЗ	Компетенція	Рівень 1 – експерт	Рівень 2 – досвідчений	Рівень 3 – компетентний
ОФЗ 7 	5.1 Надихає та мотивує інших працювати та досягати результату в рамках спільного бачення, програми та/або цілей організації	Я маю глибокі експертні знання щодо розробки бачення та ефективного стимулювання інших працювати над досягненням спільних цілей.	Я брав/-ла участь у розробці бачення нової програми або послуги і добре вмію стимулювати інших працювати над досягненням відповідних цілей організації.	Я з ентузіазмом виконую свою роботу і прагну надихати та мотивувати інших людей, із якими працюю.
ОФЗ 7 	5.2 Виступає прикладом для наслідування, будує довіру та демонструє позитивну, відкриту до взаємодії поведінку	Як лідер/-ка, я працюю над створенням і підтриманням авторитету та довіри, щоб ефективніше управляти змінами. Я прагну бути прикладом для наслідування для людей у моїй команді і за її межами та демонструю позитивну, відкриту до взаємодії поведінку.	Я усвідомлюю важливість побудови та підтримання довіри між мною та людьми, з якими я працюю. Я прагну бути прикладом для наслідування для людей у моїй команді та демонструю позитивну, відкриту до взаємодії поведінку.	Я усвідомлюю важливість побудови та підтримання довіри між мною та людьми, з якими я працюю.
ОФЗ 7 	5.3 Сприяє розвитку лідерства серед інших	Як лідер/-ка, я відповідаю за свою команду і маю обов'язки щодо управління її роботою. Я забезпечую членам своєї команди формальні і неформальні можливості розвитку лідерських навичок відповідно до їхніх етапу кар'єри або прагнень.	Я відповідаю за свою команду і маю обов'язки щодо нагляду за її роботою. Я прагну досягти глибокого розуміння підходів до розвитку окремих працівників та команд.	Хоча я не виконую керівної ролі, я усвідомлюю важливість знань про розвиток окремих працівників і команд для забезпечення готовності взяти на себе ці обов'язки в майбутньому.

ОФЗ	Компетенція	Рівень 1 — експерт	Рівень 2 — досвідчений	Рівень 3 — компетентний
ОФЗ 7 	5.4 Чітко визначає та підтримує ролі й обов'язки всіх членів команди, включаючи зовнішніх зацікавлених сторін	Як лідер/-ка, я забезпечую, щоб установлені мною обов'язки і завдання для персоналу були чіткими, та щоб кожен працівник мав чітке уявлення про його особисті ролі та обов'язки.	Я чітко розумію свої ролі і відповідальність, а також забезпечую, щоб колеги і люди, якими я керую, чітко розуміли їх.	Я чітко розумію свої ролі і обов'язки. Якщо мені щось не зрозуміло, я звертаюся по роз'яснення до свого безпосереднього керівника.
ОФЗ 6 і 7  	5.5 Проявляє емоційний інтелект, розуміючи вплив особистих переконань, цінностей та поведінки людей на ухвалення власних рішень та на реакцію інших	Емоційний інтелект — одна з моїх сильних сторін. Я розумію, як мої особисті переконання, цінності та поведінка впливають на ухвалення мною рішень та на реакцію інших. Це допомагає мені здійснювати більш ефективну адвокацію здоров'я населення.	Я завжди намагаюся усвідомлювати, як мої емоції впливають на інших. Я намагаюся використовувати свої емоції для підтримання позитивних відносин у команді. Я шукаю можливості для вдосконалення, отримуючи зворотний зв'язок про свою поведінку, пов'язану з емоційним інтелектом.	Я усвідомлюю, що емоційний інтелект є важливою якістю для працівника у сфері громадського здоров'я. Я намагаюся відстежувати, як мої особисті погляди і почуття впливають на мою професійну поведінку. Я шукаю можливості для покращення своєї поведінки, пов'язаної з емоційним інтелектом, за допомогою підготовки та наставництва.
ОФЗ 6 	5.6 Демонструє практичність, гнучкість та адаптивність у процесі роботи з іншими; роблячи наголос на досягненні цілей, а не на суворому дотриманні традиційних та загальноприйнятих методів роботи	Як лідер/-ка, я оцінюю можливість і досліджую альтернативні підходи в рамках роботи на основі партнерства, демонструючи практичність, гнучкість та адаптивність, для досягнення визначених цілей і пріоритетів у сфері громадського здоров'я.	Я демонструю практичність, гнучкість та адаптивність у роботі з іншими для досягнення цілей у сфері громадського здоров'я.	Я знаю, що іноді мені потрібно бути гнучким/-ою, щоб виконувати доручену мені роль. Якщо я не впевнений/-а у чомусь, я консультуюся зі своїм безпосереднім керівником.
ОФЗ 7 	5.7 Ефективно керує міждисциплінарними командами, забезпечуючи злагоджену роботу в різних сферах практики в системі громадського здоров'я	Я ефективно керую міждисциплінарними командами таким чином, щоб вони працювали скоординовано та гарантували здоров'я населення або належне функціонування системи громадського здоров'я.	Я очолюю міждисциплінарні команди та працюю у їх складі.	Хоча зазвичай я працюю у складі міждисциплінарної команди, іноді я очолюю невелику групу зацікавлених сторін для виконання певного завдання.

ОФГЗ	Компетенція	Рівень 1 — експерт	Рівень 2 — досвідчений	Рівень 3 — компетентний
ОФГЗ 4 	5.8 Просуває необхідні зміни (поведінкові та/або культурні) в організації; громадах та/або на індивідуальному рівні	Я маю глибокі експертні знання щодо сприяння змінам та управління ними на рівні організації, громади чи індивідуальному рівні, отримані в ході відповідної підготовки.	Я підтримую ініціативи, націлені на зміни на рівні організації, громади чи на індивідуальному рівні. Я також можу надавати колегам підтримку в адаптації до змін на індивідуальному рівні чи рівні організації.	Я розумію принципи сприяння змінам на рівні організації, громади чи на індивідуальному рівні. Я можу відігравати певну роль у впровадженні змін у своїй мережі.
ОФГЗ 6 	5.9 Розуміє принципи системного мислення та застосовує їх у систематичних дослідженнях для аналізу, моделювання та вдосконалення організації/послуг у сфері громадського здоров'я на різних стратегічних рівнях	Для розробки втручань, націлених на розв'язання проблем у сфері громадського здоров'я, я застосовую комплексний системний підхід, щоб аналізувати взаємозв'язки між різними компонентами більших систем. Я експерт/ка в систематичних дослідженнях, а отже, можу пов'язувати елементи ситуації між собою в рамках цілісного системного підходу.	Я використовую системне мислення для покращення надання послуг у сфері громадського здоров'я на рівні моєї організації. Я можу обґрунтувати свої рішення результатами системного дослідження, яке допомагає пов'язати між собою окремі елементи в рамках цілісного системного підходу.	Я розумію, що організації у сфері громадського здоров'я, як правило, мають складну структуру та включають багато компонентів. Тому я намагаюся пов'язувати елементи ситуації між собою в рамках цілісного системного підходу.

Зв'язки та взаємодія

6. Співпраця та партнерство

Ефективне співробітництво; Створення альянсів та партнерств; Мережування та налагодження зв'язків; Робота з наявними міжвідомчими та міжсекторальними мережами і розбудова таких мереж; Співпраця та управління роботою із зацікавленими сторонами

ОФЗ	Компетенція	Рівень 1 — експерт	Рівень 2 — досвідчений	Рівень 3 — компетентний
ОФЗ 9 	6.1 Ефективно співпрацює з організаційними структурами місцевого, національного та міжнародного рівнів у різних секторах	Моя роль лідера/-ки вимагає від мене необхідних експертних знань для налагодження партнерських відносин та роботи з партнерськими організаціями у різних секторах, потенційно на місцевому, національному чи міжнародному рівні.	Мій досвід у сфері громадського здоров'я дозволяє мені ефективно працювати з низкою зацікавлених сторін із різних організацій і секторів у моїй місцевості, а також у регіоні чи країні.	Моя компетенція у сфері громадського здоров'я дозволяє мені працювати з низкою зацікавлених сторін із різних організацій або секторів, переважно у моїй місцевості.
ОФЗ 6 	6.2 Розуміє та враховує в роботі взаємозалежність, інтеграцію та конкуренцію між зацікавленими сторонами сфері громадського здоров'я	З огляду на важливість співпраці і партнерства у сфері громадського здоров'я, я, як лідер/-ка, аналізую пріоритети та мотивацію окремих людей та організації. На основі результатів такого аналізу і цілей, яких я прагну досягти, я вирішую, який підхід застосовувати в майбутніх відносинах: пристосування, уникання, співпраця, конкуренцію чи компроміс.	Я усвідомлюю, що для того, щоб добре виконувати свою роль і налагоджувати ефективне партнерство, я повинен/-на розуміти пріоритети і мотивацію широкого кола зацікавлених сторін.	Я розумію, що для компетентного виконання своєї ролі я повинен/-на працювати з широким колом зацікавлених сторін. Я намагаюся розуміти їхні пріоритети та мотивацію.

ОФГЗ	Компетенція	Рівень 1 — експерт	Рівень 2 — досвідчений	Рівень 3 — компетентний
ОФГЗ 9 	6.3 Визначає і налагоджує відносини із зацікавленими сторонами в міждисциплінарних та міжсекторальних проектах для вдосконалення послуг та досягнення цілей у сфері громадського здоров'я, а також здійснює управління такими відносинами	Я налагоджую зв'язки та управляю відносинами із зацікавленими сторонами, такими як керівники бізнесів, представники промисловості, неурядові організації, медичні працівники, політики, пацієнти та вразливі групи населення. Це допомагає мені створювати стратегічні альянси, коаліції, партнерства та професійні мережі для планування і реалізації програм та послуг із метою досягнення спільних цілей.	Я розвиваю і підтримую відносини із зацікавленими сторонами в інших організаціях, які замовляють або надають послуги у сфері охорони здоров'я та соціального забезпечення, громадськими і волонтерськими групами, а також окремими пацієнтами і представниками громадськості.	Я переважно працюю в рамках наявної мережі, але це все одно передбачає розвиток і підтримання відносин із колегами, партнерськими організаціями та іншими зацікавленими сторонами; волонтерськими групами; пацієнтами та громадськістю.
ОФГЗ 9 	6.4 Будує, підтримує та ефективно використовує стратегічні альянси, коаліції, професійні мережі та партнерства для планування, отримання доказів і впровадження програм та послуг, що мають спільні цілі та пріоритети, з метою покращення здоров'я і добробуту населення	Я вміло створюю та підтримую стратегічні альянси, коаліції, мережі та партнерства у ролі лідера/-ки або учасника/-ці. Я роблю це для того, щоб ефективно реалізувати пріоритети та завдання моєї організації. Це надає мені можливість планувати, отримувати докази, впроваджувати програми та досягати спільних цілей.	Я підтримую відносини із зацікавленими сторонами в інших організаціях, які замовляють або надають послуги у сфері охорони здоров'я і соціального забезпечення, громадськими організаціями та організаціями громадського суспільства. Це має важливе значення для отримання доказів, необхідних для впровадження програм і досягнення спільних цілей.	Я переважно працюю в рамках наявних мереж, але це все одно передбачає розвиток і підтримання відносин з колегами, партнерськими організаціями та іншими громадськими і волонтерськими групами. Це має важливе значення, оскільки допомагає отримувати докази для впровадження програм.
ОФГЗ 9 	6.5 Оцінює партнерства та усуває бар'єри для ефективної співпраці з метою вдосконалення послуг у сфері громадського здоров'я	Я регулярно оцінюю співпрацю, до якої залучений/-а, щоб визначити, чи потрібно її переорієнтувати або змінити склад учасників партнерства. Якщо у відносинах із партнерами виникають труднощі, я розробляю стратегії для усунення відповідних бар'єрів.	Я регулярно переоцінюю партнерства та мережі, до яких залучений/-а, щоб визначити, наскільки вони ефективні і як їх можна зміцнити.	Я регулярно переоцінюю, чи існують міжособистісні та інші професійні бар'єри, які впливають на мою здатність виконувати свою роль.

ОФГЗ	Компетенція	Рівень 1 — експерт	Рівень 2 — досвідчений	Рівень 3 — компетентний
ОФГЗ 6 	6.6 Розуміє та застосовує ефективні методи взаємодії з наглядовими радами та управлінськими структурами, включаючи регуляторні, професійні та акредитаційні агенції	Мої експертні знання і здатність впливати на операційні процедури в моїй організації підвищують мою ефективність, забезпечуючи можливість ухвалення правильних рішень у потрібний час.	Я добре знаю процедури в моїй організації та процеси ухвалення рішень. Я представляю інформацію та пропозиції на засіданнях наглядової ради моєї організації за запитом.	Я дотримуюся вимог, передбачених структурою врядування моєї організації. Під наглядом я беру участь у підготовці документів та звітів для засідань керівної ради моєї організації.

Зв'язки та взаємодія

7. Комунікація, культура та адвокація

Ефективна комунікація: письмова та усна, в т. ч. комунікації зі ЗМІ; Наукова комунікація; Презентації; Повага до різноманіт-
тя та інклюзивності; Історичний та культурний контекст; Адвокація та дипломатія

ОФЗ	Компетенція	Рівень 1 — експерт	Рівень 2 — досвідчений	Рівень 3 — компетентний
ОФЗ 9 	7.1 Комунікує страте- гічно шляхом визначення цільової аудиторії, аналізу її думок та розробки при- йнятних для неї повідо- млень	Я ефективно використовую свої навички усної комунікації на зас- даннях керівної ради, в рамках діяльності професійних мереж, на конференціях тощо. Письмова кому- нікація, яку я здійснюю, включає документи для зустрічей зі стар- шими колегами та журнальні статті. Я визнаю важливість комунікації через соціальні мережі. Як під час формальної, так і під час неформаль- ної комунікації я визначаю цільову аудиторію і розробляю прийнятні для неї повідомлення.	Чітка комунікація важлива як для мого безпосереднього керівника, так і для людей, якими я керую. Окрім комунікації в межах моєї організації, я також комунікую з іншими органі- заціями та окремими людьми поза межами моєї організації. Я коригую стиль комунікації відповідно до ауди- торії та змісту повідомлення.	Я здійснюю комунікацію в усному форматі, наприклад, на зустрічах, і в письмовому форматі, наприклад, у звітах та інформаційних бюлетенях. У рамках такої комунікації я врахо- вую адресата й відповідним чином адаптую довжину повідомлень та формулювання, які використовую.
ОФЗ 9 	7.2.1 Ефективно спілкується та поширює інформацію на різних організаційних рівнях для забезпечення полі- тичних зобов'язань щодо цілей або програм у сфері громадського здоров'я, їх підтримки та суспільного визнання	Щоб бути успішним/-ою ліде- ром/-кою, мені потрібні експертні знання щодо того, як заручатися підтримкою різних зацікавлених сторін. Потреби політиків, широкої громадськості та ЗМІ в інформації відрізняються. Таким чином, коли я або мій персонал розробляємо стра- тегію формальної чи неформальної комунікації, я аналізую, з ким, на якому етапі, в якому форматі тощо потрібно комунікувати.	Я маю розвинуті навички комунікації, що допомагають мені налагоджу- вати співпрацю і партнерство між різними секторами та організаціями. Це дозволяє мені більш ефективно виконувати функції громадського здоров'я, за які я відповідаю.	Я компетентний/-а в комунікації з колегами на різних рівнях організації для підвищення їхньої прихильності до цілей громадського здоров'я.

ОФГЗ	Компетенція	Рівень 1 — експерт	Рівень 2 — досвідчений	Рівень 3 — компетентний
ОФГЗ 9 	<p>7.3 Доступно викладає факти та наукові докази, інтегруючи їх у розробку політик і практик для різних зацікавлених сторін та груп населення, зокрема для підвищення ефективності реагування на ризики, загрози та шкоду для здоров'я</p>	<p>Інформація у сфері громадського здоров'я часом буває складною. Інші також складно передати стисло. Я маю експертні знання, необхідні для донесення такої інформації прийнятною мовою та на прийнятному рівні складності для цільової аудиторії. Це особливо важливо під час надзвичайної ситуації, коли необхідну інформацію потрібно викладати таким чином, щоб надати достатньо деталей та обмежити потенціал для її хибного розуміння.</p>	<p>Я маю розвинуті навички комунікації та завжди можу донести інформацію і складні наукові дані у спосіб, зрозумілий більшості людей.</p>	<p>Я компетентний/-а у питаннях комунікації. Я намагаюся не використовувати жаргон і аббревіатури в усній і письмовій комунікації, тому що іноді люди можуть їх хибно розуміти.</p>
ОФГЗ 9 	<p>7.4 Ефективно комунікує з питань здоров'я (включно з ризиками) усно та письмово через різні актуальні медіа та інструменти соціального маркетингу, адаптуючи повідомлення для широкої, професійної, академічної та політичної аудиторії</p>	<p>Я експерт/-ка у використанні соціальних мереж та інструментів соціального маркетингу, які відіграють дедалі важливішу роль та допомагають взаємодіяти з науковцями, фахівцями і громадськістю.</p>	<p>Я маю певні навички використання соціальних мереж та інструментів соціального маркетингу. За потреби я знаю, до кого звернутися по експертні знання щодо використання соціальних мереж.</p>	<p>Я визнаю, що соціальні мережі та соціальний маркетинг стають дедалі важливішими інструментами.</p>

ОФГЗ	Компетенція	Рівень 1 — експерт	Рівень 2 — досвідчений	Рівень 3 — компетентний
ОФГЗ 9 	<p>7.5 Розуміє і враховує культурні особливості та чутливість при спілкуванні з різними групами населення</p>	<p>Я маю експертні знання в питаннях комунікації з широким колом людей. Я визнаю важливість культурної компетентності в питаннях, що стосуються соціально-економічного статусу, рівня освіти, етнічної приналежності, релігії, віку, статі, стану здоров'я, сексуальної орієнтації та здібностей, а також її відображення у стилі й манері мови, яку я використовую. Я забезпечую, щоб мій персонал проходив підготовку щодо врахування культурних особливостей.</p>	<p>Я досвідчений/-а у питаннях комунікації з широким колом людей. Я знаю про деякі труднощі в комунікації з різними етнічними і культурними групами.</p>	<p>У разі комунікації з різними групами населення, з якими я раніше не працював/-ла, я звертаюся по поради, щоб не образити такі групи населення своїми повідомленнями та забезпечити, щоб такі повідомлення не були контрпродуктивними.</p>
ОФГЗ 9 	<p>7.6 З повагою та доступно доносить фахову думку, заохочує інших, в т. ч. членів громади та пацієнтів, висловлюватися та долучатися до ухвалення рішень</p>	<p>Оскільки я обіймаю керівну посаду, важливо, щоб я не займав/-ла домінуючу позицію в обговореннях і давав/-ла можливість молодшим членам моєї команди висловлювати свої думки. Я також ціную внесок людей без спеціалізованої підготовки під час зустрічей тощо і намагаюся забезпечувати, щоб вони почувалися комфортно, беручи участь у зустрічах і консультаціях.</p>	<p>Людам на керівних посадах просто домінувати в обговоренні з молодшими працівниками, а професіоналам — в обговоренні з людьми без спеціалізованої підготовки. Тому я намагаюся знаходити способи з повагою забезпечувати, щоб старші колеги прислухалися до моїх точок зору, а я прислухався/-лася до точок зору молодших членів команди.</p>	<p>Важливо, щоб пацієнти та представники громадськості брали участь в ухваленні рішень у рамках планування та надавали зворотний зв'язок щодо послуг, які я надаю. Тому я знаходжу способи забезпечувати, щоб під час комунікації зі мною вони відчували, що їхній внесок цінують.</p>
ОФГЗ 9 	<p>7.7 Готує та поширює інформаційні матеріали для комунікації в межах організації та між організаціями, такі як порядок денний зустрічей, презентації, звіти та інформація про проекти</p>	<p>Я дуже ефективно створюю документацію, яка точно відображає позицію проекту або бачення організації в конкретний момент часу. Я маю експертні знання у питаннях своєчасного поширення таких інформаційних матеріалів серед відповідних людей. Також я здійснюю нагляд за тим, щоб співробітники ефективно створювали інформаційні матеріали.</p>	<p>Я демонструю ефективність у використанні адміністративних та управлінських завдань, які вимагають комунікації всередині організації або між організаціями.</p>	<p>Я знаю, як підготувати порядок денний або протокол засідання за допомогою старших колег.</p>

ОФГЗ	Компетенція	Рівень 1 — експерт	Рівень 2 — досвідчений	Рівень 3 — компетентний
ОФГЗ 4 	7.8 Адвокатує впровадження послуг і публічних політик, направлених на промоцію та захист здоров'я і добробуту на індивідуальному рівні та на рівні громад	Я маю експертні знання в питаннях роботи з людьми та організаціями в інших секторах для включення міркувань, пов'язаних зі здоров'ям, у їхню роботу шляхом їх урахування в усіх політиках.	Я добре розумію підхід до міжсекторальної роботи та добре володію навичками пошуку способів просувати включення іншими установами міркувань, пов'язаних зі здоров'ям, у їхні підходи.	У мене мало досвіду міжсекторальної роботи. Утім, я визнаю важливість роботи в різних секторах та адвокації впровадження здорових політик для захисту здоров'я та добробуту на індивідуальному рівні та на рівні громад.

Ефективність та досягнення

8. Врядування та управління ресурсами

Управління людськими ресурсами; Організація, адміністрування та управління ресурсами; Фінансове планування; Забезпечення якості; Технічні знання та логістика; Основи економіки охорони здоров'я; Економічні оцінювання та аналіз

ОФЗ	Компетенція	Рівень 1 — експерт	Рівень 2 — досвідчений	Рівень 3 — компетентний
ОФЗ 6 і 8  	8.1 Ефективно застосовує знання організаційних систем, теорій і особливостей поведінки для встановлення пріоритетів, узгодження та залучення відповідних ресурсів для досягнення чітких стратегічних завдань	Я маю експертні знання у питаннях встановлення пріоритетів у забезпеченні ресурсами для досягнення чітких стратегічних цілей і виконання чітких стратегічних завдань. У відповідних випадках я використовую інструменти та теорії, що допомагають розв'язувати пов'язані з цим проблеми. Я очолюю команди, що займаються встановленням пріоритетів для виконання завдань організації.	Я добре вмію встановлювати пріоритети та використовувати бюджет і час членів команди таким чином, щоб забезпечити досягнення цілей та виконання завдань організації.	Я не несу відповідальності за завдання та ресурси організації. Однак я залучений/-на до визначення пріоритетів організації та моїх особистих завдань, а також до управління своїм часом.
ОФЗ 6 	8.2 Ефективно керує людьми шляхом розподілу та роз'яснення завдань, забезпечує достатніми ресурсами, доступом до навчання та надає регулярний зворотний зв'язок щодо результатів роботи	Я маю широкі обов'язки у сферах нагляду й управління. Я забезпечую регулярне оцінювання ефективності працівників і надаю конструктивний зворотний зв'язок. За необхідності я пропоную, як можна розв'язувати проблеми у сферах, що потребують розвитку.	Я маю деякі обов'язки у сферах нагляду й управління. Я добре вмію управляти людьми і ресурсами та намагаюся надавати зворотний зв'язок про те, що працівники роблять добре, а що не дуже добре.	У мене мало або взагалі немає обов'язків у сферах нагляду й управління. Інші я відповідаю за роботу молодшого адміністративного персоналу, студентів, які проходять стажування тощо. Я намагаюся надавати їм підтримку, щоб вони могли працювати ефективніше.

ОФЗ3	Компетенція	Рівень 1 — експерт	Рівень 2 — досвідчений	Рівень 3 — компетентний
<p>ОФЗ3 6 і 7</p>  	<p>8.3 Ефективно планує розподіл робочих завдань для досягнення цілей, встановлених організацією</p>	<p>Я делекую завдання та обов'язки керівникам і співробітникам у межах своєї команди. Я знаю, які експертні знання вони мають, а також їхнє поточне і вже заплановане майбутнє навантаження. Це дозволяє мені більш ефективно розподіляти робочі завдання для досягнення цілей, встановлених моєю організацією.</p>	<p>Я делекую завдання й обов'язки у межах своєї команди. Я намагаюся підбирати робочі завдання відповідно до експертних знань працівників та наявного часу.</p>	<p>Я повідомляю свого керівника, якщо мені складно виконати доручені завдання без додаткової підготовки або у встановлені терміни. Я використовую техніки та/або інструменти, які допомагають мені виконати поставлені завдання.</p>
<p>ОФЗ3 7</p> 	<p>8.4 Розробляє посадові інструкції для цілей кадрового забезпечення на різних організаційних рівнях, проводить співбесіди та оцінює кандидатів на роботу</p>	<p>Я маю експертні знання щодо застосування трудового законодавства та організаційних процедур у моїй організації. Я проводжу аналіз ролей, щоб забезпечити наявність у команді навичок, необхідних для виконання функцій громадського здоров'я. Я відіграю лідерську роль у процесах призначення на посади.</p>	<p>Я добре знаю релевантні аспекти трудового законодавства та організаційних процедур, оскільки беру участь у призначенні працівників у моїй команді на посади, а іноді й керую цим процесом.</p>	<p>Іноді мене просять допомогти у складанні коротких списків кандидатів або бути присутнім/-ою на співбесідах, тому я повинен/-на бути компетентним/-ою у відповідних аспектах трудового законодавства і процедурах.</p>
<p>ОФЗ3 6 і 8</p>  	<p>8.5 Демонструє знання базових бізнес-практик, таких як технічні завдання, бізнес-плани, контракування та проектний менеджмент</p>	<p>Я використовую інструменти проектного менеджменту в рамках великих проектів, що вимагають управління ризиками та перевитратами витрат і часу. Загальні принципи проектного менеджменту також застосовуються до менших проектів. Я забезпечую наявність технічних завдань зі встановленими очікуваними результатами, часовими рамками та ресурсами для скерування груп, які я очолюю, в досягненні цілей.</p>	<p>Хоча я не маю формальної підготовки у сфері проектного менеджменту, я розумію, наскільки важливо мати чіткий план проекту з чітко визначеними ролями й відповідальністю кожного працівника. Аналогічно, якщо я організовую зустріч, я забезпечую наявність порядку денного і надання списку дій наприкінці зустрічі.</p>	<p>Я знаю, як розробити бізнес-план і технічне завдання під наглядом або після консультації зі старшими співробітниками.</p>

ОФГЗ	Компетенція	Рівень 1 — експерт	Рівень 2 — досвідчений	Рівень 3 — компетентний
ОФГЗ 6 	8.6 Проактивно проводить розробку та моніторинг стандартів якості, застосовує інструменти моніторингу для встановлення внутрішніх та зовнішніх сприятливих факторів і бар'єрів, що впливають на виконання 10 ОФГЗ	Я очолюю розробку та застосування методів підвищення якості для виявлення бар'єрів у наданні послуг та факторів, що сприяють наданню послуг. Я забезпечую, щоб мій персонал відповідав стандартам якості.	Я добре володію структурованими підходами до оцінювання якості при розробці послуг, управлінні якістю послуг та/або оцінюванні якості послуг. Я також визначаю, яких заходів потрібно вжити у разі субоптимальної якості.	Я дотримуюся структурованих підходів до оцінювання якості при розробці послуг, управлінні якістю послуг та/або оцінюванні якості щодо неотримання стандартів якості, я обговорюю подальші дії з колегами або своїм безпосереднім керівником.
ОФГЗ 8 	8.7 Ефективно використовує ключові принципи фінансового менеджменту, зокрема фінансове планування та індикатори ефективності діяльності	Я маю експертні знання щодо використання принципів бухгалтерського обліку для скерування роботи працівників із фінансових питань та нагледу за роботою таких працівників у моїй організації як самостійно, так і на основі консультацій зі старшими менеджерами з фінансових питань.	Я вміло використовую основні принципи бухгалтерського обліку та фінансового менеджменту в управлінні бюджетом, за який відповідаю, і беру участь в управлінні більшими бюджетами організації.	Я не несу відповідальності за великі бюджети. Однак, коли я маю обов'язки, пов'язані з бюджетом, я знаю доходи, зобов'язання і заплановані витрати за бюджетом.
ОФГЗ 6 	8.8 Ефективно застосовує принципи та програми управління ризиками, такі як оцінювання та аналіз ризиків	Я використовую реєстри ризиків, щоб фіксувати ймовірність і наслідки ситуацій, у яких щось іде не за планом. Я несу відповідальність за постійне оновлення реєстру ризиків або іншого інструмента фіксування ризиків в організації для забезпечення можливості належного управління ними. З моєю роботою можуть бути пов'язані ризики, які формально не зафіксовані, тому я планую належні заходи для ефективного управління такими ризиками або здійснюю нагляд за працівниками, які вживають таких заходів.	Я беру участь у регулярному аналізі ризиків для моєї організації самостійно або у складі команди для забезпечення можливості належного управління ризиками. З моєю роботою можуть бути пов'язані ризики, які не зафіксовані в реєстрі ризиків або іншому інструменті, тому я планую належні заходи для управління такими ризиками.	Я знаю відповідні принципи управління ризиками. З моєю роботою можуть бути пов'язані ризики, які не зафіксовані в реєстрі ризиків, тому я планую належні заходи для управління ними.

ОФГЗ	Компетенція	Рівень 1 — експерт	Рівень 2 — досвідчений	Рівень 3 — компетентний
ОФГЗ 8 	8.9 Розуміє та застосовує принципи економічного мислення у сфері громадського здоров'я	<p>Я маю відповідні експертні знання та застосовую принципи економічного мислення, пов'язані з концепціями витрат і користі, альтернативних витрат, витрат суспільства та компромісу між ефективністю і справедливістю при розробці організаційної стратегії. Я консультую інших працівників щодо принципів економічного мислення.</p>	<p>Я добре знаю принципи економічного мислення. Я розумію принципи економічного мислення, пов'язані з концепціями витрат і користі, альтернативних витрат, витрат суспільства та компромісу між ефективністю і справедливістю, що застосовуються у сфері громадського здоров'я. За потреби я можу консультувати членів команди щодо принципів економічного мислення.</p>	<p>Я розумію важливість оцінювання послуг і втручань у сфері громадського здоров'я, у тому числі оцінювання економічних витрат і користі, а також аналізу того, чи існують кращі способи використання ресурсів.</p>
ОФГЗ 8 	8.10 Проводить економічне оцінювання певних процедур, втручань, стратегій або політик	<p>Я маю експертні знання для проведення економічного оцінювання. Я використовую теорію і методи економіки охорони здоров'я для оцінювання певних процедур, втручань, стратегій або політик із метою впливу на розробку політик та ухвалення рішень.</p>	<p>Я маю розвинуті навички економічного оцінювання певних процедур, втручань, стратегій або політик. За потреби я можу консультуватися з більш досвідченими колегами. Я також керую роботою молодшого персоналу.</p>	<p>Я беру участь в економічному оцінюванні послуг та інших форм втручань.</p>

Ефективність та досягнення

9. Професійний розвиток та усвідомлене дотримання етичних норм

Професійний розвиток та усвідомлене дотримання етичних норм; Безперервний професійний розвиток; Навчання протягом життя; Етична професійна поведінка

ОФЗ	Компетенція	Рівень 1 — експерт	Рівень 2 — досвідчений	Рівень 3 — компетентний
ОФЗ 7 	9.1 Демонструє здатність до безперервного професійного розвитку у сфері громадського здоров'я	Я готовий/-а навчатися впродовж усього життя. Я визначаю свої потреби в розвитку і беру участь у заходах, нацлених на їх задоволення, таких як супервізія, формальна і неформальна підготовка, вивчення професійної періодики і членство у професійних організаціях у сфері громадського здоров'я. Я також відповідаю за підтримку свого персоналу в плануванні його кар'єрних цілей та розвитку.	Я готовий/-а навчатися впродовж усього життя. Я визначаю свої потреби в розвитку разом зі своїм керівником під час регулярних оцінювань і користуюся можливостями для професійного розвитку з метою подальшого вдосконалення своїх знань і навичок.	Я розумію важливість навчання впродовж життя. Я використовую стільки можливостей для підготовки, скільки можу. Я беру участь у проведених регулярних оцінювань результативності моєї роботи і користуюся можливостями професійного розвитку для подальшого вдосконалення своїх знань і навичок.
ОФЗ 7 	9.2 Самостійно оцінює та задовольняє потреби щодо власного розвитку на основі кар'єрних цілей та необхідних компетенцій	Я регулярно оцінюю свої компетенції відповідно до моєї ролі та потреб моєї організації. Відповідно до цього я розробляю й оновлюю свій особистий план розвитку. Я забезпечую, щоб мій персонал отримував підтримку в оцінюванні власних потреб.	Я регулярно оцінюю свої компетенції відповідно до моєї ролі та того, які додаткові знання і навички допомогли б мені просуватися кар'єрними сходами.	Я регулярно обговорюю зі своїм безпосереднім керівником, як я справляюся зі своїми обов'язками і яка додаткова підготовка допомогла б у виконанні моєї ролі.

ОФЗ3	Компетенція	Рівень 1 — експерт	Рівень 2 — досвідчений	Рівень 3 — компетентний
<p>ОФЗ3 6</p> 	<p>9.3 Діє відповідно до етичних стандартів та норм із чесністю, пропагує професійну підзвітність, соціальну відповідальність та громадські інтереси</p>	<p>Як лідер/-ка, я дію відповідно до етичних стандартів і норм та добросовісно, пропагую професійну підзвітність, соціальну відповідальність та громадські інтереси. Я несу додаткову відповідальність за забезпечення того, щоб люди, якими я керую, виконували ці зобов'язання, а також щоб команда як єдине ціле виконувала свої етичні обов'язки.</p>	<p>Я дію відповідно до етичних стандартів і норм та добросовісно, пропагую професійну підзвітність, соціальну відповідальність та громадські інтереси. Я несу додаткову відповідальність за забезпечення того, щоб люди, якими я керую, виконували ці зобов'язання, а також щоб команда як єдине ціле виконувала свої етичні обов'язки.</p>	<p>Я дію відповідно до етичних стандартів і норм та добросовісно. Я розумію, що передбачають професійна підзвітність і соціальна відповідальність.</p>
<p>ОФЗ3 7</p> 	<p>9.4 Критично оцінює власні практики відповідно до принципів громадського здоров'я, в т. ч. здійснює критичний самоаналіз</p>	<p>На додаток до регулярного внутрішнього та, за необхідності, зовнішнього оцінювання, я критично аналізую і оцінюю свої практики відповідно до принципів громадського здоров'я, у тому числі здійснюю критичний самоаналіз та отримую зворотний зв'язок із різних джерел. Як лідер/-ка, я маю додаткові обов'язки щодо формального та неформального оцінювання ефективності моїх співробітників.</p>	<p>На додаток до регулярного оцінювання, яке проводить мій безпосередній керівник, я критично аналізую та оцінюю свої практики відповідно до принципів громадського здоров'я, у тому числі здійснюю критичний самоаналіз та отримую зворотний зв'язок із різних джерел. Як керівник/-ця, я проводжу формальне та неформальне оцінювання результативності роботи моєї команди.</p>	<p>На додаток до регулярного оцінювання, яке проводить мій безпосередній керівник, я оцінюю свої практики відповідно до принципів громадського здоров'я, у тому числі шляхом критичного самоаналізу та використання інструментів самооцінювання.</p>
<p>ОФЗ3 10</p> 	<p>9.5 Керується науково обґрунтованою професійною практикою та просуває таку практику</p>	<p>Я шукаю докази та дію на їх основі, щоб забезпечувати вищу ефективність діяльності у сфері громадського здоров'я. Я забезпечую доступ мого персоналу до баз даних та інших джерел доказів і досліджень.</p>	<p>Я шукаю докази та дію на їх основі, щоб забезпечувати вищу ефективність діяльності у сфері громадського здоров'я. Я допомагаю своїй команді використовувати бази даних та інші джерела доказів і досліджень та заохочую її це робити.</p>	<p>Я шукаю докази та дію на їх основі, щоб забезпечувати вищу ефективність діяльності у сфері громадського здоров'я. Я знаю про бази даних та інші джерела доказів і досліджень, які можуть допомогти мені в цьому.</p>

ОФГЗ	Компетенція	Рівень 1 — експерт	Рівень 2 — досвідчений	Рівень 3 — компетентний
<p>ОФГЗ 7</p> 	<p>9.6 Забезпечує можливість для професійного розвитку інших</p>	<p>Я маю експертний досвід, навички та знання, які можу передавати як формально, так і неформально іншим працівникам, шляхом викладання, навчання на робочому місці, менторства, консультування за принципом «рівний-рівному», коучингу тощо. Я відповідаю за забезпечення можливостей професійного розвитку для членів моєї команди. Це включає забезпечення коштів для покриття пов'язаних витрат.</p>	<p>Я маю досвід, навички та знання, які можу передавати як формально, так і неформально іншим працівникам шляхом викладання, навчання на робочому місці, менторства, консультування за принципом «рівний-рівному», коучингу тощо.</p>	<p>Я маю навички та знання, які цінують інші працівники. Тому я іноді займаюся викладанням, навчанням на робочому місці, менторством, консультуванням за принципом «рівний-рівному», коучингом тощо. Я можу проводити такі заходи для інших людей у межах організації, наприклад, студентів, які проходять практику, або колег із інших підрозділів організації, які не мають досвіду роботи у сфері громадського здоров'я. Я також можу проводити інформаційні сесії для груп на рівні громади.</p>
<p>ОФГЗ 6</p> 	<p>9.7 Ідентифікує та вирішує ситуації наявності конфлікту інтересів згідно з нормами, політиками та процедурами організації</p>	<p>Як лідер/-ка вищої ланки, я стикаюся з конфліктами інтересів на індивідуальному рівні та на рівні організації. На додаток до професійних і етичних стандартів щодо повідомлення про такі конфлікти, я також дотримуюся норм, політик і процедур організації щодо повідомлення про них та мінімізації їхніх наслідків.</p>	<p>Я добре вмію виявляти та вирішувати конфлікти інтересів, керуючись порадами колег, професійними стандартами чи кодексами поведінки.</p>	<p>Іноді я стикаюся з конфліктами інтересів на індивідуальному рівні та на рівні організації. У таких випадках я звертаюся по пораду до свого керівника та інших людей на керівних посадах.</p>

Ефективність та досягнення

10. Організаційна грамотність та гнучкість

Застосування технологій; Управління даними; Підприємництво; Залучення коштів; Креативність, аналіз та синтез; Цифрове здоров'я та соціальні мережі; Розуміння функцій та послуг громадського здоров'я

ОФЗ	Компетенція	Рівень 1 — експерт	Рівень 2 — досвідчений	Рівень 3 — компетентний
ОФЗ 8 	10.1 Демонструє підприємницьку спрямованість через проактивність, інноваційний підхід, управління ризиками, генерування потенційних рішень у критичних ситуаціях та оцінювання доцільності таких рішень	Я підприємливий/-а та інноваційний/-а лідер/-ка, готовий/-а йти на ризик, якщо це доцільно. Я маю експертні знання в питаннях генерування потенційних рішень у критичних ситуаціях та оцінювання доцільності таких рішень.	Я намагаюся діяти проактивно, щоб виявляти і використовувати можливості, коли вони з'являються. Я також реаую на пропозиції, підтримуючи ті з них, які є вдалими та конструктивно критикуючи ті, які є невдалими.	Зазвичай я працюю, дотримуючись вказівок свого керівника, але також проявляю ініціативу, коли це доцільно. Я також вношу інноваційні пропозиції, коли бачу можливість для підвищення ефективності роботи.
ОФЗ 7 	10.2 Демонструє працездатність, наполегливість та вміння мобілізувати власні ресурси та енергію в умовах існування загрози або у складній ситуації	Однією з моїх сильних сторін є здатність справлятися з неминучими викликами, проблемами та невдачами, з якими я стикаюся в житті, і ставати сильнішим/-ою після таких ситуацій. Я впевнений/-а у своїй здатності не зупинятися, поки не досягну своїх цілей. Я пройшов/-ла формальну підготовку щодо технік посилення стійкості. Я маю експертні знання щодо менторства з метою посилення стійкості інших людей.	Я залишаюся досить спокійним/-ою, коли щось іде не за планом. Відливши трохи часу, щоб оговтатися і зрозуміти ситуацію, я намагаюся рухатися далі, щоб досягти своїх цілей. Я можу надавати підтримку іншим колегам.	Іноді, коли щось іде не за планом, ситуація здається мені надто складною. У таких випадках я аналізую, чому щось пішло не так, перш ніж починати обережно діяти далі. Я можу скористатися підтримкою сім'ї, друзів і колег, щоб повернутися до наміченого курсу.

ОФГЗ	Компетенція	Рівень 1 — експерт	Рівень 2 — досвідчений	Рівень 3 — компетентний
ОФГЗ 7 	10.3 Проявляє стресостійкість та здатність справлятися із невизначеністю у роботі	Моя роль лідера/-ки іноді пов'язана з стресом та невизначеністю, з якими потрібно справлятися. Я розробив/-ла стратегії боротьби зі стресом. Я намагаюся знайти правильний баланс між роботою та особистим життям. Я намагаюся розуміти рівень стресу і невизначеності, з якими стикаються мої співробітники, і допомагати їм справлятися з ними.	Моя роль іноді пов'язана зі стресом та невизначеністю, з якими потрібно справлятися. Я намагаюся знайти правильний баланс між роботою та особистим життям. Я маю додаткові обов'язки щодо нагляду за колегами, які мають труднощі, і якщо це можливо, надання їм підтримки у подоланні таких труднощів.	Моя роль іноді пов'язана зі стресом та невизначеністю, з якими потрібно справлятися. Я розробив/-ла стратегії боротьби зі стресом. Я намагаюся знайти правильний баланс між роботою та особистим життям. Я перевіряю, чи мають мої колеги якісь труднощі та чи потребують вони підтримки.
ОФГЗ 8 	10.4 Активно готується та адаптується до мінливих професійних середовищ і обставин	Я адаптуюся до мінливих професійних середовищ та обставин. Я використовую свої експертні знання для планування системних і організаційних змін, які можуть вплинути на мою організацію та функції громадського здоров'я, за які я відповідаю, а також на те, як такі функції повинні виконуватися.	Я підтримую свою організацію у плануванні значних системних і організаційних змін. Я добре вмію підтримувати колег, які можуть зіткнутися з невизначеністю щодо власної ролі в період змін.	Я намагаюся адаптуватися до мінливих професійних середовищ та обставин. Коли у мене виникають занепокоєння щодо змін, я обговорюю їх зі своїм безпосереднім керівником або, якщо це можливо, шукаю рішення самостійно.
ОФГЗ 6 	10.5 Виконує завдання вчасно та у визначених часових рамках	Я оцінюю кількість часу, необхідну для виконання завдання, і встановлюю часові рамки для досягнення результату. Я забезпечую, щоб усім були чітко зрозумілі такі часові рамки. У відповідних випадках я встановлюю проміжні контрольні точки, щоб оцінити дотримання графіка. За необхідності я коригую графік, змінюю підхід або виділяю додаткові ресурси.	Я організовую ресурси та членів команди для досягнення визначених результатів відповідно до узгоджених графіків. Я забезпечую, щоб усім членам команди, залученої до виконання завдання, були чітко зрозумілі відповідні графіки. Якщо виникають проблеми, я повідомляю про це свого безпосереднього керівника, щоб обговорити з ним подальші кроки.	Я працюю у визначених часових рамках і досягаю результатів відповідно до узгоджених графіків.

ОФГЗ	Компетенція	Рівень 1 — експерт	Рівень 2 — досвідчений	Рівень 3 — компетентний
ОФГЗ 6 	10.6 Застосовує методології, (цифрові) технології та належні практики для управління, аналізу та зберігання даних і медичної інформації	Я маю експертні знання щодо технологій і процесів захисту даних. Я маю доступ до чутливої або конфіденційної інформації. Я забезпечую безпеку фізичне зберігання, зберігання електронних файлів та протоколів організації для захисту даних. Я забезпечую, щоб мій персонал знав, як дотримуватися норм захисту даних.	Я добре знаю технології і процеси захисту даних. Я забезпечую безпеку фізичне зберігання, зберігання електронних файлів та протоколів організації для захисту даних. Якщо я отримую доступ до чутливих або конфіденційних даних та інформації, я звертаюся по поради до людей, які мають додаткові експертні знання.	Я усвідомлюю важливість захисту даних і знаю, як його забезпечувати на практиці. Я дотримуюся законодавства та процедур моєї організації.
ОФГЗ 9 	10.7 Розуміє та застосовує низку відповідних інструментів інформаційних технологій, соціальних мереж та програмного забезпечення	Я маю експертні знання щодо інформаційних технологій і програмного забезпечення, необхідних для виконання моєї ролі. Я можу давати експертні поради щодо використання таких технологій і програмного забезпечення іншим. Я беру участь у розробці стратегії моєї організації у сфері інформаційних технологій.	Я добре володію інформаційними технологіями і програмним забезпеченням, необхідними для виконання моєї ролі. Я можу давати поради щодо використання таких технологій і програмного забезпечення іншим. Якщо мені потрібні додаткові експертні знання, я знаю, як знайти людей, які їх мають.	Я компетентний/-а у сфері інформаційних технологій і програмного забезпечення, необхідних для виконання моєї ролі. Я також маю певні навички роботи з платформами соціальних мереж і вебсервісами. Якщо мені потрібні додаткові експертні знання, я знаю, як знайти людей у межах або поза межами моєї організації, які їх мають.
ОФГЗ 8 	10.8 Шукає та вміє подавати заявки для отримання фінансових ресурсів і можливостей, відповідає на пропозиції щодо нових проектів, розробляє та подає заявки на проекти та гранти, а також розробляє тендерну і проектну документацію	Як лідер/-ка, я відповідаю за велику кількість бюджетів, що покривають витрати, пов'язані з функціями громадського здоров'я, які виконує моя команда. Я маю експертні знання для успішного аргументування потреби в додаткових коштах у межах моєї організації за необхідності. Я також маю досвід успішного залучення зовнішнього фінансування шляхом подання заявок на гранти та участі в тендерах на отримання фінансування або виконання робіт.	Я володію навичками управління бюджетами, за які відповідаю. Якщо бюджету не вистає, я обговорюю зі своїм керівником варіанти додаткових джерел фінансування для доповнення бюджету громадського здоров'я, включаючи подання заявок на отримання зовнішнього фінансування, участь у тендерах тощо.	Я знаю, який бюджет виділений на здійснення діяльності, пов'язаної з моєю роллю. У відповідних випадках я висловлюю занепокоєння щодо бюджету своєму безпосередньому керівнику. Я можу брати участь у пошуку додаткового фінансування або подати заявку на його отримання.

Додаток 3.

Взаємозв'язок між Рамкою компетенцій ВООЗ-ASPHER та основними оперативними функціями громадського здоров'я ВООЗ

Основна оперативна функція громадського здоров'я (ОФГЗ)	Опис ОФГЗ	Відповідні основні компетенції
 <p>ОФГЗ 1: Епіднадгляд та оцінювання стану здоров'я та рівня добробуту населення</p>	<p>Ціллю цієї ОФГЗ є надання інформації та аналітичних даних для оцінювання потреб у сфері охорони здоров'я, оцінювань впливу на здоров'я та планування послуг у сфері охорони здоров'я. Важливо, щоб розробники політик мали точне й чітке уявлення щодо розподілу станів здоров'я серед окремих груп населення та розуміли, які показники збільшують або зменшують можливості бути здоровими. Тому належне функціонування лабораторій у сфері громадського здоров'я має критично важливе значення для діяльності з нагляду та реагування, що здійснюється в країнах.</p>	<p>1.1 Знає особливості демографічної структури в певних суспільстві/громаді та розуміє процес демографічних змін та їхній вплив на громадське здоров'я</p> <p>1.2 Здатний описати ключові особливості епідеміології значущих причин захворюваності та смертності населення, за яке відповідає</p> <p>1.3 Використовує необхідні статистичні дані та індикатори здоров'я ефективно для покращення знань та отримання науково обґрунтованих даних про здоров'я населення, в т. ч. груп ризику та вразливих груп населення</p> <p>1.5 Обізнаний щодо потреб населення на основі факторів тягаря хвороб, індикаторів, характеристики ризиків та потреби в доступі до послуг у сфері охорони здоров'я</p>

ОФГЗ	Опис ОФГЗ	Відповідні основні компетенції
<p>ОФГЗ 1 (продовження)</p>		<p>1.6 Бере участь в оцінюваннях потреб у сфері охорони здоров'я на рівні громад, а також керує такими оцінюваннями, забезпечуючи врахування при їх проведенні біологічних, соціальних, поведінкових, економічних, культурних, політичних та фізичних детермінант здоров'я, а також ширших детермінант, таких як нестача ресурсів</p> <p>4.7 Знає міжсекторальні науково обґрунтовані настанови та системи нагляду, профілактики і контролю щодо хвороб та інших критичних подій у сфері громадського здоров'я, а також бере участь у розробці та застосуванні таких настанов та систем</p> <p>4.8 Проводить нагляд за ризиками та загрозами, що охоплюють увесь спектр факторів, які визначають та впливають на здоров'я, для виявлення потреби у втручаннях</p>
 <p>ОФГЗ 2: Моніторинг небезпек та надзвичайних ситуацій у сфері охорони здоров'я і реагування на них</p>	<p>Ціллю цієї ОФГЗ є моніторинг інфекцій та інших небезпек для здоров'я з метою своєчасного оцінювання ризиків, встановлення пріоритетів та планування заходів із реагування на надзвичайні ситуації.</p>	<p>3.5 Забезпечує розроблення та впровадження стратегій на основі відповідних доказів, законодавства, процедур планування на випадок надзвичайних ситуацій, регламентів та політик</p> <p>4.1 Розуміє локальне значення підходу «Єдине здоров'я», його міжсекторальний зв'язок та вплив на стан здоров'я населення</p> <p>4.2 Критично аналізує зміни, ключові фактори та ресурси, що формують підхід «Єдине здоров'я», для ухвалення рішень, зокрема щодо готовності та реагування на надзвичайні ситуації на місцевому та міжнародному рівнях</p>

ОФГЗ	Опис ОФГЗ	Відповідні основні компетенції
<p>ОФГЗ 2 (продовження)</p>		<p>4.3 Знає та за необхідності застосовує Міжнародні медико-санітарні правила для координації та розвитку стратегічного партнерства і ресурсів у ключових секторах та напрямках безпеки здоров'я</p> <p>4.7 Знає міжсекторальні науково обґрунтовані настанови та системи нагляду, профілактики і контролю щодо хвороб та інших критичних подій у сфері громадського здоров'я, а також бере участь у розробці та застосуванні таких настанов та систем</p> <p>4.8 Проводить нагляд за ризиками та загрозами, що охоплюють увесь спектр факторів, які визначають та впливають на здоров'я, для виявлення потреби у втручаннях</p>
 <p>ОФГЗ 3: Захист здоров'я, включаючи безпеку довкілля, праці, харчових продуктів тощо</p>	<p>Ціллю цієї ОФГЗ є використання даних нагляду й моніторингу для розробки послуг, націлених на захист здоров'я від інфекційних хвороб та ризиків і небезпек, пов'язаних із довкіллям.</p>	<p>3.1 Знає, розуміє і застосовує національне, міжнародне та європейське законодавство і нормативно-правові акти для посилення захисту та зміцнення здоров'я і добробуту</p> <p>4.1 Розуміє локальне значення підходу «Єдине здоров'я», його міжсекторальний зв'язок та вплив на стан здоров'я населення</p> <p>4.4 Розуміє та пропагує охорону та безпеку праці як мультидисциплінарну сферу, що стосується безпеки, здоров'я та добробуту на робочому місці</p> <p>4.5 Знає практичні принципи безпечності харчових продуктів, важливі для сфери громадського здоров'я</p> <p>4.6 Розуміє основні принципи вакцинованих інфекцій та надає поради щодо організаційних аспектів заходів з вакцинації</p>

ОФГЗ	Опис ОФГЗ	Відповідні основні компетенції
ОФГЗ 3 (продовження)		<p>4.7 Знає міжсекторальні науково обґрунтовані настанови та системи нагляду, профілактики і контролю щодо хвороб та інших критичних подій у сфері громадського здоров'я, а також бере участь у розробці та застосуванні таких настанов та систем</p> <p>4.8 Проводить нагляд за ризиками та загрозами, що охоплюють увесь спектр факторів, які визначають та впливають на здоров'я, для виявлення потреби у втручаннях</p> <p>4.9 Визначає мінімальні або базові стандарти безпеки при наданні послуг із охорони здоров'я для розробки та впровадження програм нагляду, управління ризиками та забезпечення сталого надання послуг у сфері охорони здоров'я</p> <p>4.10 Визначає та описує екологічні детермінанти здоров'я та зв'язки між захистом довкілля і політиками у сфері громадського здоров'я</p> <p>4.11 Знає та правильно визначає ключові аспекти процесу зміни клімату та їхній вплив на громадське здоров'я, а також розуміє роль сфери громадського здоров'я у захисті довкілля</p>

ОФГЗ	Опис ОФГЗ	Відповідні основні компетенції
 <p>ОФГЗ 4: Промоція здоров'я, включаючи вплив на соціальні детермінанти та скорочення нерівностей у сфері охорони здоров'я</p>	<p>Ціллю цієї ОФГЗ є промоція здоров'я та добробуту населення шляхом скорочення нерівності в доступі до послуг у сфері охорони здоров'я та впливу на ширші соціальні й екологічні детермінанти здоров'я. Необхідно створювати сприятливе середовище та зміцнювати активи громад із метою розширення можливостей окремих людей і груп населення вести здоровіший спосіб життя і дотримуватися здоровіших моделей поведінки упродовж усього життя. Для створення здорового середовища та скорочення нерівності і факторів ризику, пов'язаних із соціальними й екологічними детермінантами здоров'я, необхідні мультисекторальні заходи.</p>	<p>2.1 Оцінює спрямованість і обсяг ініціатив щодо промоції здоров'я шляхом аналізу потреби для досягнення позитивних змін у здоров'ї індивіда та громади</p> <p>2.2 Знає та підтримує заходи і програми з промоції та підвищення обізнаності щодо здорового способу життя, а також бере участь у таких заходах і програмах задля впровадження належних практик на індивідуальному, організаційному або популяційному рівнях</p> <p>2.3 Використовує науково обґрунтовані методи, стратегії та міжсекторальні підходи для промоції здоров'я населення та впливу на політики щодо здоров'я</p> <p>2.4 Оцінює ефективність заходів промоції здорового способу життя, направлених на зміни на рівні громади та індивідуальному рівні, у публічній чи соціальній політиці для покращення здоров'я та якості життя</p> <p>2.5 Сприяє залученню, розширенню та розвитку цінних можливостей у громаді для забезпечення активної участі громадян у розвитку здорових громад та ухваленні відповідних рішень</p> <p>2.6 За потреби створює і поширює достовірну та науково обґрунтовану інформацію для протидії маркетингу харчової, тютюнової та алкогольної індустрії, спрямованому на підвищення продажів</p>

ОФГЗ	Опис ОФГЗ	Відповідні основні компетенції
ОФГЗ 4 (продовження)		<p>2.8 Розуміє та усуває першопричини нерівностей у здоров'ї та їхні наслідки (такі як вживання наркотичних речовин, алкоголю, куріння), забезпечуючи справедливий доступ до послуг у сфері охорони здоров'я</p> <p>5.8 Просуває необхідні зміни (поведінкові та/або культурні) в організації, громадах та/або на індивідуальному рівні</p> <p>7.8 Адвокує впровадження послуг і публічних політик, направлених на промоцію та захист здоров'я і добробуту на індивідуальному рівні та на рівні громад</p>
 <p>ОФГЗ 5: Профілактика та раннє виявлення хвороб</p>	<p>Ціллю цієї ОФГЗ є профілактика хвороб за допомогою заходів на первинному, вторинному та третинному рівнях. Більшість таких заходів підпадають під сферу діяльності медичних працівників і надавачів медичної допомоги на первинній ланці, в лікарнях та на рівні громад.</p>	<p>2.6 За потреби створює і поширює достовірну та науково обґрунтовану інформацію для протидії маркетингу харчової, тютюнової та алкогольної індустрії, спрямованому на підвищення продажів</p> <p>2.7 Знає принципи первинної і вторинної профілактики, а також програм скринінгу</p> <p>2.8 Розуміє та усуває першопричини нерівностей у здоров'ї та їхні наслідки (такі як вживання наркотичних речовин, алкоголю, куріння), забезпечуючи справедливий доступ до послуг у сфері охорони здоров'я</p> <p>4.4 Розуміє та пропагує охорону та безпеку праці як мультидисциплінарну сферу, що стосується безпеки, здоров'я та добробуту на робочому місці</p> <p>4.6 Розуміє основні принципи вакцинокерованих інфекцій та надає поради щодо організаційних аспектів заходів з вакцинації</p>

ОФГЗ	Опис ОФГЗ	Відповідні основні компетенції
ОФГЗ 5 (продовження)		4.7 Знає міжсекторальні науково обґрунтовані настанови та системи нагляду, профілактики і контролю щодо хвороб та інших критичних подій у сфері громадського здоров'я, а також бере участь у розробці та застосуванні таких настанов та систем
 <p>ОФГЗ 6: Забезпечення стратегічного врядування в інтересах здоров'я і добробуту</p>	<p>Ціллю цієї ОФГЗ є забезпечення належного врядування службами у сфері громадського здоров'я за допомогою ефективних методів, процесів та інститутів, які забезпечуватимуть підтримання підзвітності, якості і справедливості. Процес, що скеровує діяльність суб'єктів, відповідальних за ухвалення рішень, у питаннях, пов'язаних із громадським здоров'ям, називають розробкою політики. Це процес стратегічного планування, до якого залучені всі внутрішні і зовнішні зацікавлені сторони та в ході якого визначаються бачення, місія, вимірювані цілі у сфері охорони здоров'я і діяльність у сфері громадського здоров'я на національному, регіональному та місцевому рівнях.</p>	<p>1.10 Розуміє структуру систем охорони здоров'я та громадського здоров'я, їх врядування, механізми фінансування та організацію послуг</p> <p>3.1 Знає, розуміє і застосовує національне, міжнародне та європейське законодавство і нормативно-правові акти для посилення захисту та зміцнення здоров'я і добробуту</p> <p>3.2 Застосовує науково обґрунтовані принципи та концепції для обговорення питань, пов'язаних зі здоров'ям, фіскальних, адміністративних, правових, соціальних та політичних питань на робочому місці</p> <p>3.3 Оцінює та порівнює системи надання медичних і соціальних послуг різних країн, які відображають політичні, організаційні та юридичні контексти, і використовує цей досвід для покращення доступу, регулювання та справедливості в системах охорони здоров'я</p> <p>3.4 Бере участь у впровадженні політик та планів у сфері охорони здоров'я і соціального забезпечення, що допомагають гарантувати право на справедливі та ефективні послуги у сфері охорони здоров'я, а також сприяють формуванню середовища, сприятливого для здоров'я</p>

ОФГЗ	Опис ОФГЗ	Відповідні основні компетенції
ОФГЗ 6 (продовження)		3.5 Забезпечує розроблення та впровадження стратегій на основі відповідних доказів, законодавства, процедур планування на випадок надзвичайних ситуацій, регламентів та політик
		3.6 Дотримується вимог законодавства, кодексів та стандартів етичної практики, що обумовлюють професійну діяльність у сфері громадського здоров'я, при взаємодії з іншими особами, організаціями і громадами
		5.5 Проявляє емоційний інтелект, розуміючи вплив особистих переконань, цінностей та поведінки людей на ухвалення власних рішень та на реакцію інших
		5.6 Демонструє практичність, гнучкість та адаптивність у процесі роботи з іншими, роблячи наголос на досягненні цілей, а не на суворому дотриманні традиційних та загальноприйнятих методів роботи
		5.9 Розуміє принципи системного мислення та застосовує їх у систематичних дослідженнях для аналізу, моделювання та вдосконалення організацій/послуг у сфері громадського здоров'я на різних стратегічних рівнях
		6.6 Розуміє та застосовує ефективні методи взаємодії з наглядовими радами та управлінськими структурами, включаючи регуляторні, професійні та акредитаційні агенції
		8.1 Ефективно застосовує знання організаційних систем, теорій і особливостей поведінки для встановлення пріоритетів, узгодження та залучення відповідних ресурсів для досягнення чітких стратегічних цілей і завдань

ОФГЗ	Опис ОФГЗ	Відповідні основні компетенції
ОФГЗ 6 (продовження)		8.2 Ефективно керує людьми шляхом розподілу та роз'яснення завдань, забезпечує достатніми ресурсами, доступом до навчання та надає регулярний зворотний зв'язок щодо результатів роботи
		8.3 Ефективно планує розподіл робочих завдань для досягнення цілей, встановлених організацією
		8.5 Демонструє знання базових бізнес-практик, таких як технічні завдання, бізнес-плани, контракування та проектний менеджмент
		8.6 Проактивно проводить розробку та моніторинг стандартів якості, застосовує інструменти моніторингу для встановлення внутрішніх та зовнішніх сприятливих факторів і бар'єрів, що впливають на виконання 10 ОФГЗ
		8.8 Ефективно застосовує принципи та програми управління ризиками, такі як оцінювання та аналіз ризиків
		9.3 Діє відповідно до етичних стандартів та норм із чесністю, пропагує професійну підзвітність, соціальну відповідальність та громадські інтереси
		9.7 Ідентифікує та вирішує ситуації наявності конфлікту інтересів згідно з нормами, політиками та процедурами організації
		10.5 Виконує завдання вчасно та у визначених часових рамках
		10.6 Застосовує методології, (цифрові) технології та належні практики для управління, аналізу та зберігання даних і медичної інформації

ОФГЗ	Опис ОФГЗ	Відповідні основні компетенції
 <p>ОФГЗ 7: Забезпечення системи громадського здоров'я кваліфікованими кадрами</p>	<p>Ціллю цієї ОФГЗ є забезпечення наявності відповідних і компетентних людських ресурсів у сфері громадського здоров'я, достатніх для задоволення потреб населення, яке вони повинні обслуговувати. Інвестиції в людські ресурси та їх розвиток у сфері громадського здоров'я є важливими передумовами для належного надання послуг та реалізації діяльності у сфері громадського здоров'я. Людські ресурси – це найважливіші ресурси для надання послуг у сфері громадського здоров'я. Ця операційна функція включає навчання, підготовку, розвиток і оцінювання людських ресурсів у сфері громадського здоров'я з метою ефективного розв'язання пріоритетних проблем та належного оцінювання діяльності у сфері громадського здоров'я.</p>	<p>5.1 Надихає та мотивує інших працювати та досягати результату в рамках спільного бачення, програми та/або цілей організації</p> <p>5.2 Виступає прикладом для наслідування, будує довіру та демонструє позитивну, відкриту до взаємодії поведінку</p> <p>5.3 Сприяє розвитку лідерства серед інших</p> <p>5.4 Чітко визначає та підтримує ролі й обов'язки всіх членів команди, включаючи зовнішніх зацікавлених сторін</p> <p>5.5 Проявляє емоційний інтелект, розуміючи вплив особистих переконань, цінностей та поведінки людей на ухвалення власних рішень та на реакцію інших</p> <p>5.7 Ефективно керує міждисциплінарними командами, забезпечуючи злагоджену роботу в різних сферах практики в системі громадського здоров'я</p> <p>8.2 Ефективно керує людьми шляхом розподілу та роз'яснення завдань, забезпечує достатніми ресурсами, доступом до навчання та надає регулярний зворотний зв'язок щодо результатів роботи</p> <p>8.4 Розробляє посадові інструкції для цілей кадрового забезпечення на різних організаційних рівнях, проводить співбесіди та оцінює кандидатів на роботу</p> <p>9.1 Демонструє здатність до безперервного професійного розвитку у сфері громадського здоров'я</p> <p>9.2 Самостійно оцінює та задовольняє потреби щодо власного розвитку на основі кар'єрних цілей та необхідних компетенцій</p>

ОФГЗ	Опис ОФГЗ	Відповідні основні компетенції
<p>ОФГЗ 7 (продовження)</p>		<p>9.4 Критично оцінює власні практики відповідно до принципів громадського здоров'я, в т. ч. здійснює критичний самоаналіз</p> <p>9.6 Забезпечує можливості для професійного розвитку інших</p> <p>10.2 Демонструє працездатність, наполегливість та вміння мобілізувати власні ресурси та енергію в умовах існування загрози або у складній ситуації</p> <p>10.3 Проявляє стресостійкість та здатність справлятися із невідомістю у роботі</p>
 <p>ОФГЗ 8: Забезпечення організаційних структур та фінансування</p>	<p>Ціллю цієї ОФГЗ є забезпечення сталості організацій та фінансування громадського здоров'я для надання ефективних, дієвих і швидких послуг. Це передбачає розвиток інтегрованих послуг, які мають мінімальний вплив на довкілля, приносять максимальну користь для здоров'я та забезпечені достатнім фінансуванням для довгострокового планування. Сталість послуг у сфері громадського здоров'я забезпечить захист і промоцію здоров'я сьогодні і в майбутньому.</p>	<p>1.10 Розуміє структуру систем охорони здоров'я та громадського здоров'я, їх врядування, механізми фінансування та організацію послуг</p> <p>3.2 Застосовує науково обґрунтовані принципи та концепції для обговорення питань, пов'язаних зі здоров'ям, фіскальних, адміністративних, правових, соціальних та політичних питань на робочому місці</p> <p>3.3 Оцінює та порівнює системи надання медичних і соціальних послуг різних країн, які відображають політичні, організаційні та юридичні контексти, і використовує цей досвід для покращення доступу, регулювання та справедливості в системах охорони здоров'я</p> <p>5.7 Ефективно керує міждисциплінарними командами, забезпечуючи злагоджену роботу в різних сферах практики в системі громадського здоров'я</p> <p>6.2 Розуміє та враховує в роботі взаємозалежність, інтеграцію та конкуренцію між зацікавленими сторонами сфері громадського здоров'я</p>

ОФГЗ	Опис ОФГЗ	Відповідні основні компетенції
ОФГЗ 8 (продовження)		<p>8.1 Ефективно застосовує знання організаційних систем, теорій і особливостей поведінки для встановлення пріоритетів, узгодження та залучення відповідних ресурсів для досягнення чітких стратегічних цілей і завдань</p> <p>8.5 Демонструє знання базових бізнес-практик, таких як технічні завдання, бізнес-плани, контракування та проєктний менеджмент</p> <p>8.7 Ефективно використовує ключові принципи фінансового менеджменту, зокрема фінансове планування та індикатори ефективності діяльності</p> <p>8.9 Розуміє та застосовує принципи економічного мислення у сфері громадського здоров'я</p> <p>8.10 Проводить економічне оцінювання певних процедур, втручань, стратегій або політик</p> <p>10.1 Демонструє підприємницьку спрямованість через проактивність, інноваційний підхід, управління ризиками, генерування потенційних рішень у критичних ситуаціях та оцінювання доцільності таких рішень</p> <p>10.4 Активно готується та адаптується до мінливих професійних середовищ і обставин</p> <p>10.8 Шукає та вміє подавати заявки для отримання фінансових ресурсів і можливостей, відповідає на пропозиції щодо нових проєктів, розробляє та подає заявки на проєкти та гранти, а також розробляє тендерну і проєктну документацію</p>

ОФГЗ	Опис ОФГЗ	Відповідні основні компетенції
 <p>ОФГЗ 9: Інформаційно-роз'яснювальна діяльність та соціальна мобілізація в інтересах здоров'я</p>	<p>Ціллю цієї ОФГЗ є використання сучасних методів комунікації і комунікаційних технологій для підтримки лідерства, адвокації взаємодії з громадськістю та розширення прав і можливостей громад. Ціллю комунікації у сфері громадського здоров'я має бути підвищення рівня грамотності у сфері охорони здоров'я та покращення стану здоров'я окремих людей і груп населення. Комунікація також повинна підвищувати їхню спроможність отримувати доступ до інформації, розуміти і використовувати її для зниження ризику, профілактики хвороб, промоції здоров'я, орієнтування в послугах у сфері охорони здоров'я і користування ними.</p>	<p>2.2 Знає та підтримує заходи і програми з промоції та підвищення обізнаності щодо здорового способу життя, а також бере участь у таких заходах і програмах задля впровадження належних практик на індивідуальному, організаційному або популяційному рівнях</p> <p>2.3 Використовує науково обґрунтовані методи, стратегії та міжсекторальні підходи для промоції здоров'я населення та впливу на політики щодо здоров'я</p> <p>2.5 Сприяє залученню, розширенню та розвитку цінних можливостей у громаді для забезпечення активної участі громадян у розвитку здорових громад та ухваленні відповідних рішень</p> <p>2.6 За потреби створює і поширює достовірну та науково обґрунтовану інформацію для протидії маркетингу харчової, тютюнової та алкогольної індустрії, спрямованому на підвищення продажів</p> <p>5.8 Просуває необхідні зміни (поведінкові та/або культурні) в організації, громадах та/або на індивідуальному рівні</p> <p>6.1 Ефективно співпрацює з організаційними структурами місцевого, національного та міжнародного рівнів у різних секторах</p> <p>6.3 Визначає і налагоджує відносини із зацікавленими сторонами в міждисциплінарних та міжсекторальних проєктах для вдосконалення послуг та досягнення цілей у сфері громадського здоров'я, а також здійснює управління такими відносинами</p>

ОФГЗ	Опис ОФГЗ	Відповідні основні компетенції
ОФГЗ 9 (продовження)		6.4 Будує, підтримує та ефективно використовує стратегічні альянси, коаліції, професійні мережі та партнерства для планування, отримання доказів і впровадження програм та послуг, що мають спільні цілі та пріоритети, з метою покращення здоров'я і добробуту населення
		6.5 Оцінює партнерства та усуває бар'єри для ефективної співпраці з метою вдосконалення послуг у сфері громадського здоров'я
		7.1 Комунікує стратегічно шляхом визначення цільової аудиторії, аналізу її думок та розробки прийнятних для неї повідомлень
		7.2 Ефективно спілкується та поширює інформацію на різних організаційних рівнях для забезпечення політичних зобов'язань щодо цілей або програм у сфері громадського здоров'я, їх підтримки та суспільного визнання
		7.3 Доступно викладає факти та наукові докази, інтегруючи їх у розробку політик і практик для різних зацікавлених сторін та груп населення, зокрема для підвищення ефективності реагування на ризики, загрози та шкоду для здоров'я
		7.4 Ефективно комунікує з питань здоров'я (включно з ризиками) усно та письмово через різні актуальні медіа та інструменти соціального маркетингу, адаптуючи повідомлення для широкої, професійної, академічної та політичної аудиторії
		7.5 Розуміє і враховує культурні особливості та чутливість при спілкуванні з різними групами населення

ОФГЗ	Опис ОФГЗ	Відповідні основні компетенції
<p>ОФГЗ 9 (продовження)</p>		<p>7.6 З повагою та доступно доносить фахову думку, заохочує інших, в т. ч. членів громади та пацієнтів, висловлюватися та долучатися до ухвалення рішень</p> <p>7.7 Готує та поширює інформаційні матеріали для комунікації в межах організації та між організаціями, такі як порядок денний зустрічей, презентації, звіти та інформація про проекти</p> <p>10.7 Розуміє та застосовує низку відповідних інструментів інформаційних технологій, соціальних мереж та програмного забезпечення</p>
 <p>ОФГЗ 10: Сприяння розвитку наукових досліджень у сфері охорони здоров'я для наукового обґрунтування політики і практики</p>	<p>Ціллю цієї ОФГЗ є забезпечення узагальнення результатів досліджень у доступній формі для розробників політики і практиків із метою покращення наукової обґрунтованості таких політик і практик. Дослідження мають фундаментальне значення для скерування розробки політики і надання послуг. Ця оперативна функція включає: дослідження з метою розширення бази знань, яка підтримує ухвалення науково обґрунтованих рішень на всіх рівнях; розробку нових методів дослідження, інноваційних технологій та рішень у сфері громадського здоров'я; налагодження партнерства з дослідницькими центрами та академічними установами з метою проведення своєчасних досліджень, що сприяють ухваленню рішень</p>	<p>1.3 Використовує необхідні статистичні дані та індикатори здоров'я ефективно для покращення знань та отримання науково обґрунтованих даних про здоров'я населення, в т. ч. груп ризику та вразливих груп населення</p> <p>1.4 Знає, як збирати, аналізувати та оцінювати докази зі всіх джерел даних для ухвалення рішень</p> <p>1.7 Розробляє та проводить науково обґрунтовані якісні та/або кількісні дослідження, що доповнюють наукову базу для громадського здоров'я із залученням у процес відповідних зацікавлених сторін</p> <p>1.8 Оцінює місцеві послуги та втручання у сфері громадського здоров'я, застосовуючи перевірені методики, що ґрунтуються на визнаних моделях оцінювання</p> <p>1.9 Розробляє та впроваджує стандарти, протоколи і процедури, засновані на передових національних та/або міжнародних практиках у сфері громадського здоров'я</p>

ОФГЗ	Опис ОФГЗ	Відповідні основні компетенції
ОФГЗ 10 (продовження)	на всіх рівнях громадського здоров'я.	<p>2.4 Оцінює ефективність заходів промоції здорового способу життя, направлених на зміни на рівні громади та індивідуальному рівні, у публічній чи соціальній політиці для покращення здоров'я та якості життя</p> <p>9.5 Керується науково обґрунтованою професійною практикою та просуває таку практику</p>

Джерела¹

1. Working for health and growth: investing in the health workforce. Geneva: World Health Organization; 2016 (<https://iris.who.int/handle/10665/250047>).
2. Global strategy on human resources for health: workforce 2030. Geneva: World Health Organization; 2016 (<https://iris.who.int/handle/10665/250368>).
3. WHO Regional Committee for Europe, 67th session. Towards a sustainable health workforce in the WHO European Region: framework for action. Copenhagen: WHO Regional Office for Europe; 2017 (EUR/RC67/9; <https://iris.who.int/handle/10665/338467>).
4. Van Loo, J., Semeijn, J. H. Defining and Measuring Competences: An Application to Graduate Surveys. *Quality & Quantity*. 2004;38(3):331–349 (<https://doi.org/10.1023/B:QUQU.0000031320.86112.88>).
5. Czabanowska, K., Smith, T., Könings, K. D., Sumskas, L., Otok, R., Bjegovic-Mikanovic, V. et al. In search for a public health leadership competency framework to support leadership curriculum – a consensus study. *Eur J Public Health*. 2014;24(5):850–856 (<https://doi.org/10.1093/eurpub/ckt158>).
6. Self-assessment tool for the evaluation of essential public health operations in the WHO European Region. Copenhagen: WHO Regional Office for Europe; 2015 (<https://iris.who.int/handle/10665/344398>).
7. Foldspang, A., Birt, C.A., Otok, R., editors. ASPHER's European List of Core Competences for the Public Health Professional. 5th ed. Brussels: ASPHER; 2018 (https://www.aphea.be/docs/aspher_core_competences.pdf).
8. Foldspang, A. From potential to action. Public health core competencies for essential public health operations. A manual. Brussels: Association of Schools of Public Health in the European Region; 2016.
9. Dal Poz, M., Gupta, N., Quain, E., Soucat, A. Handbook on monitoring and evaluation of human resources for health with special applications for low- and middle-income countries. Copenhagen: WHO Regional Office for Europe; 2009 (<https://iris.who.int/handle/10665/44097>).
10. The toolkit for a sustainable health workforce in the WHO European Region. Copenhagen: WHO Regional Office for Europe; 2018 (<https://iris.who.int/handle/10665/345687>).
11. Centre for Workforce Intelligence, Royal Society for Public Health. Understanding the wider public health workforce. London: Centre for Workforce Intelligence; 2015 (https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/507752/CfWI_Understanding_the_wider_public_health_workforce.pdf).
12. Mapping the core public health workforce. London: Centre for Workforce Intelligence; 2014 (https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/507518/CfWI_Mapping_the_core_public_health_workforce.pdf).

¹ Усі посилання станом на 17 листопада 2025 р.

13. Generic competencies for public health in Aotearoa-New Zealand. Wellington: Public Health Association of New Zealand; 2007 (<https://hpfnz.org.nz/assets/Uploads/Generic-Competencies-for-Public-Health-in-Aotearoa-NZ-v2.pdf>).
14. Council on Linkages Between Academia and Public Health Practice. Core competencies for public health professionals. Washington, DC: Public Health Foundation; 2014.
15. Core competencies for Public Health Canada. Ottawa: Public Health Agency of Canada; 2008 (<http://www.phac-aspc.gc.ca/php-ppsp/ccph-cesp/pdfs/cc-manual-eng090407.pdf>).
16. National Aboriginal and Torres Strait Islander public health curriculum framework. 2nd ed. Canberra: Public Health Indigenous Leadership in Education Network; 2017 (<https://caphia.com.au/wp-content/uploads/2016/07/Curriculum-Framework-2nd-Edition.pdf>).
17. Competency framework. Paris: Organisation for Economic Co-operation and Development; 2014 (https://www.oecd.org/careers/competency_framework_en.pdf).
18. Public Health England, HSC Public Health Agency, Public Health Wales, NHS Scotland. Public health skills and knowledge framework (PHSKF). London: Public Health England; 2016 (<https://www.gov.uk/government/publications/public-health-skills-and-knowledge-framework-phskf>).
19. Birt, C., Foldspang, A. European core competences for public health professionals (ECCPHP). Brussels: Association of Schools of Public Health in the European Region; 2011 (<https://www.aphea.be/docs/research/ECCPHP.pdf>).
20. Core competencies for public health: a regional framework for the Americas. Washington, DC: Pan American Health Organization; 2013 (<https://iris.paho.org/handle/10665.2/28439>).
21. Coalition of Partners Expert Meeting on strengthening public health capacities and services in Europe: Copenhagen, Denmark, 30–31 January 2017: report of a WHO meeting. Copenhagen: WHO Regional Office for Europe; 2017 (<https://iris.who.int/handle/10665/375295>).
22. Dreyfus, S.E. The five-stage model of adult skills acquisition. *Bull Sci Technol Soc.* 2004;24(3):177–181 (<https://doi.org/10.1177/0270467604264992>).
23. Peña, A. The Dreyfus model of clinical problem-solving skills acquisition: a critical perspective. *Med Educ Online.* 2010;15:4846 (<https://doi.org/10.3402/meo.v15i0.4846>).
24. Koo, D., Miner, K. Outcome-based workforce development and education in public health. *Annu Rev Publ Health.* 2010;31:253–269 (<https://doi.org/10.1146/annurev.publhealth.012809.103705>).
25. Ransom, M., Ramanathan, T., Yassine, B., Ahmed, M., Meltzer, R. Legal epidemiology competency model 1.0. Atlanta: United States Centers for Disease Control and Prevention; 2016.
26. Dempsey, C., Battel-Kirk, B., Barry, M.M. The CompHP core competencies framework for health promotion handbook. Paris: International Union of Health Promotion and Education; 2011 (http://www.salutare.ee/files/CompHP_Competencies_Handbook.pdf).
27. Core competencies for EU public health epidemiologists in communicable disease surveillance and response. Technical document. 2nd revised edition. Stockholm: European Centre for Disease Prevention and Control; 2009 (<https://www.ecdc.europa.eu/sites/default/files/media/en/publications/Publications/training-core-competencies-EU-public-health-epidemiologists.pdf>).
28. Core competencies of ECDC training programmes and instructional design. Stockholm: European Centre for Disease Prevention and Control; 2018.

29. Leadership competencies for healthcare services managers. Geneva: International Hospital Federation; 2015 (https://www.ache.org/-/media/ache/about-ache/leadership_competencies_healthcare_services_managers.pdf).
30. Frankson, R., Hueston, W., Christian, K., Olson, D., Lee, M., Valeri, L. et al. One Health core competency domains. *Front Publ Health*. 2016;4:192 (<https://doi.org/10.3389/fpubh.2016.00192>).
31. Recommendations from the Working Group on Core Competencies on Communicable Disease Prevention and Control for Public Health Professionals. Stockholm: European Centre for Disease Prevention and Control; 2018.
32. Stoto, M., Nelson, C., Savoia, E., Ljungqvist, I., Ciotti, M. A public health preparedness logic model: assessing preparedness for cross-border threats in the European Region. *Health Secur*. 2017;15:473–482 (<https://doi.org/10.1089/hs.2016.0126>).
33. Erwin, P.C., Brownson, R.C. The public health practitioner of the future. *Am J Publ Health*. 2017;107:1227–1232 (<https://doi.org/10.2105/AJPH.2017.303823>).
34. Czabanowska, K., Martin-Moreno, J., Gray, S., Schröder-Bäck, P., Slock, C., Otok, R. et al. Road map to professionalizing the public health workforce. Copenhagen: WHO Regional Office for Europe; 2019.
35. Professional workforce development. Ensuring sustainability and capability of health care public health across the system. Woolton-by-Woodstock: Solutions for Public Health; 2016 (<https://www.sph.nhs.uk/wp-content/uploads/2016/03/Healthcare-public-health-capability-in-England-March-2016.pdf>).
36. Kuhlmann, E., Batenburg, R., Wismar, M., Dussault, G., Maier, C.B., Glinos, I.A. et al. A call for action to establish a research agenda for building a future health workforce in Europe. *Health Res Policy Syst*. 2018;16:52 (<https://doi.org/10.1186/s12961-018-0333-x>).
37. Kuhlmann, E., Agartan, T., von Knorring, M. Professions and governance. In: Dent, M., Bourgeault, I., Denis, J-L., Kuhlmann, E., editors. *The Routledge companion to the professions and professionalism*. London: Routledge; 2016:31–44.
38. Fit for the future – public health people: a review of the public health workforce. London: Public Health England; 2016 (https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/524599/Fit_for_the_Future_Report.pdf).
39. Public health workforce of the future: a 20 year perspective. London: Centre for Workforce Intelligence; 2016.

Європейське регіональне бюро ВООЗ

Всесвітня організація охорони здоров'я (ВООЗ) — спеціалізоване агентство системи Організації Об'єднаних Націй, що було створене у 1948 р. і в першу чергу відповідає за міжнародні питання охорони здоров'я і громадське здоров'я. Європейське регіональне бюро ВООЗ — одне з шести регіональних бюро ВООЗ, що розташовані в різних частинах світу і мають власні програми, адаптовані до конкретних хвороб, наявних у країнах, які вони обслуговують.

Держави-члени

Австрія
Азербайджан
Албанія
Андорра
Бельгія
Білорусь
Болгарія
Боснія і Герцеговина
Вірменія
Греція
Грузія
Данія
Естонія
Ізраїль
Ірландія
Ісландія
Іспанія
Італія
Казахстан
Киргизстан
Кіпр
Латвія
Литва
Люксембург
Мальта
Монако
Нідерланди (Королівство)
Німеччина
Норвегія
Північна Македонія
Польща
Португалія
Республіка Молдова
Російська Федерація
Румунія
Сан-Марино
Сербія
Словаччина
Словенія
Сполучене Королівство
Таджикистан
Туреччина
Туркменістан
Угорщина
Узбекистан
Україна
Фінляндія
Франція
Хорватія
Чехія
Чорногорія
Швейцарія
Швеція

WHO/EURO:2025-3997-43756-80309 (PDF)

**Всесвітня організація охорони здоров'я,
Європейське регіональне бюро**

UN City, Марморвей 51,
DK-2100, Копенгаген Ø, Данія
Тел.: +45 45 33 70 00 Факс: +45 45 33 70 01
Email: eurocontact@who.int
Website: www.who.int/europe