

Професійний стандарт

МЕНЕДЖЕР (УПРАВИТЕЛЬ) У СФЕРІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

Розробник: Галузева рада з розроблення професійних стандартів в галузі охорони здоров'я Всеукраїнського об'єднання організацій роботодавців охорони здоров'я

Затверджено: наказом № 9 від 24 липня 2025 року Всеукраїнського об'єднання організацій роботодавців охорони здоров'я

Професійний стандарт розроблено та затверджено згідно з вимогами статті 4² Кодексу законів про працю України на підставі:

- висновку Національного агентства кваліфікацій, схваленого рішенням Національного агентства кваліфікацій № 7 від 21 липня 2025р. (відповідно до протоколу засідання Агентства № 39 (233) від 21 липня 2025 р.), про дотримання під час підготовки проєкту професійного стандарту «Менеджер (управитель) у сфері охорони здоров'я» вимог Порядку розроблення, введення в дію та перегляду професійних стандартів, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 31.05.2017 р. № 373.

I. Назва професійного стандарту

Менеджер (управитель) у сфері охорони здоров'я

II. Загальні відомості про професійний стандарт

1. Мета діяльності за професією

Забезпечення інтегрованого підходу до управління закладами і організаціями та системою охорони здоров'я в цілому, що дозволяє ефективно використовувати ресурси, реагувати на сучасні виклики, впроваджувати передові технології та забезпечувати високу якість послуг у відповідності з потребами суспільства, вимогами ринку і законодавства.

2. Назва виду (видів) економічної діяльності, секції, розділу, групи, класу економічної діяльності та їх код згідно з Національним класифікатором України ДК 009:2010 «Класифікація видів економічної діяльності» (за потреби):

Секція О	Державне управління й оборона; обов'язкове соціальне страхування	Розділ 84	Державне управління й оборона; обов'язкове соціальне страхування	Група 84.1	Державне управління загального характеру; соціально-економічне управління	Клас 84.12	Регулювання у сферах охорони здоров'я, освіти, культури та інших соціальних сферах, крім обов'язкового соціального страхування
Секція Q	Охорона здоров'я та надання соціальної допомоги	Розділ 86	Охорона здоров'я	Група 86.1	Діяльність лікарняних закладів	Клас 86.10	Діяльність лікарняних закладів

3. Назва (назви) професії (професій) та код (коди) підкласу (підкласів) (групи) професії згідно з Національним класифікатором України ДК 003:2010 «Класифікатор професій»

Менеджер (управитель) з громадської охорони здоров'я, 1482

4. Узагальнена назва професії (за потреби)

Менеджер (управитель) у сфері охорони здоров'я

5. Назви типових посад (за потреби) –

6. Професійна (професійні) кваліфікація (кваліфікації), її (їх) рівень згідно з Національною рамкою кваліфікацій

- Менеджер (управитель) у сфері охорони здоров'я операційно-тактичного рівня, 7 рівень НРК
- Менеджер (управитель) у сфері охорони здоров'я тактико-стратегічного рівня, 7 рівень НРК
- Менеджер (управитель) у сфері охорони здоров'я стратегічного рівня, 7 рівень НРК

7. Назва (назви) документа (документів), що підтверджує (підтверджують) професійну кваліфікацію особи

- диплом магістра за спеціальністю «Охорона здоров'я» із записом про отримання професійної кваліфікації «Менеджер (управитель) у сфері охорони здоров'я операційно-тактичного рівня»;
- диплом магістра за однією із спеціальностей: «Менеджмент», «Публічне управління та адміністрування», «Охорона здоров'я» із записом про отримання професійної кваліфікації «Менеджер (управитель) у сфері охорони здоров'я тактико-стратегічного рівня»;
- диплом магістра за однією із спеціальностей: «Менеджмент», «Публічне управління та адміністрування», «Охорона здоров'я» із записом про отримання професійної кваліфікації «Менеджер (управитель) у сфері охорони здоров'я стратегічного рівня»;
- сертифікат про присвоєння/підтвердження професійної кваліфікації «Менеджер (управитель) у сфері охорони здоров'я операційно-тактичного рівня»;
- сертифікат про присвоєння/підтвердження професійної кваліфікації «Менеджер (управитель) у сфері охорони здоров'я тактико-стратегічного рівня»;
- сертифікат про присвоєння/підтвердження професійної кваліфікації «Менеджер (управитель) у сфері охорони здоров'я стратегічного рівня».

III. Здобуття професійної кваліфікації та професійний розвиток

1. Здобуття професійної кваліфікації

Назва професійної та/або часткової професійної кваліфікації	Суб'єкти, уповноважені законодавством на присвоєння/підтвердження та визнання професійних кваліфікацій	
	Суб'єкти освітньої діяльності	Кваліфікаційні центри
Менеджер (управитель) у сфері охорони здоров'я операційно-тактичного рівня	Підготовка на другому (магістр) рівні вищої освіти за спеціальністю D19 «Охорона здоров'я»	Підготовка на другому (магістр) рівні вищої освіти за спеціальністю D19 «Охорона здоров'я» Проходження, для набуття додаткових компетентностей відповідно до професійного стандарту «Менеджер (управитель) у сфері охорони здоров'я», не менше двох курсів/тренінгів/сертифікованих програм у відповідній сфері

2. Професійний розвиток

1) з присвоєнням наступної професійної кваліфікації

Назва професійної та/або часткової професійної кваліфікації	Суб'єкти, уповноважені законодавством на присвоєння/підтвердження та визнання професійних кваліфікацій	
	Суб'єкти освітньої діяльності	Кваліфікаційні центри
Менеджер (управитель) у сфері охорони здоров'я тактико-стратегічного рівня	Підготовка на другому (магістр) рівні вищої освіти за однією із спеціальностей: D3 «Менеджмент» D4 «Публічне управління та адміністрування» D19 «Охорона здоров'я»	Підготовка на другому (магістр) рівні вищої освіти за спеціальністю D19 «Охорона здоров'я» Стаж роботи за професійною кваліфікацією «Менеджер (управитель) у сфері охорони здоров'я операційно-тактичного рівня» не менше 3 років
Менеджер (управитель) у сфері охорони здоров'я стратегічного рівня	Підготовка на другому (магістр) рівні вищої освіти за однією із спеціальностей: D3 «Менеджмент» D4 «Публічне управління та адміністрування» D19 «Охорона здоров'я»	Підготовка на другому (магістр) рівні вищої освіти за спеціальністю D19 «Охорона здоров'я» Стаж роботи за професійною кваліфікацією «Менеджер (управитель) у сфері охорони здоров'я тактико-стратегічного рівня» не менше 5 років

2) без присвоєння наступної професійної кваліфікації:

а) для вдосконалення (підтримання) професійної кваліфікації, у тому числі шляхом набуття нових/додаткових навичок/компетентностей:

підтримання професійної кваліфікації шляхом неформальної та інформальної освіти відповідно до відомчих нормативних документів, рекомендованих для менеджменту (управління) у сфері охорони здоров'я, та засад цього професійного стандарту:

- на курсах, професійних тренінгах, сертифікованих програмах за напрямками медичного менеджменту та адміністрування закладів охорони здоров'я/медичного фінансового менеджменту/ оцінювання якості медичних послуг та акредитації закладів охорони здоров'я/ публічного управління охороною здоров'я та політики в галузі здоров'я/цифрового управління охороною здоров'я/взаємодії з пацієнтами та управління скаргами тощо.
- участі у стажуванні та міжнародних програмах обміну у провідних клініках, медичних компаніях та державних агентствах охорони здоров'я.

б) для підтвердження наявної професійної кваліфікації:

Підтвердження професійної кваліфікації не рідше ніж один раз на 3 роки.

IV. Аббревіатури, скорочення (за потреби)

ВООЗ	Всесвітня організація охорони здоров'я
БПР	Безперервний професійний розвиток
ОЗ	Охорона здоров'я
СОЗ	Система охорони здоров'я
ТФ	Трудова функція
ERP	Enterprise Resource Planning/ планування ресурсів підприємства
FMEA	Failure Mode and Effects Analysis/ аналізування видів і наслідків відмов
HR	Human resources/ людські ресурси
IRR	Internal rate of return/ внутрішня норма прибутку
ISO	International Organization for Standardization/ Міжнародна організація зі стандартизації
KPI	Key performance indicators/ ключові показники ефективності
LMS	Learning Management System/ система управління навчанням

СУН	
NPV	Net Present Value/ чиста поточна вартість
OKR	Objectives and Key Results/ цілі та ключові результати
PDCA	Plan-Do-Check-Act/ Плануй-Виконуй-Перевіряй-Дій
ROI	Return on investment/ Коефіцієнт повернення вкладених інвестицій
SCM	Supply Chain Management/ Управління ланцюгами поставок
SWOT	Strengths (сильні сторони), Weaknesses (слабкі), Opportunities (можливості) та Threats (загрози)
TQM	Total Quality Management/ Загальне управління якістю
UNICEF/ ЮНІСЕФ	United Nations International Children's Emergency Fund/ Міжнародний дитячий надзвичайний фонд ООН
ІІІ	Штучний інтелект
ІТ	Інформаційні технології

V. Опис трудових функцій

Трудові функції	Компетентності	Результати навчання			
		Знання	Уміння/Навички	Комунікація	Відповідальність і автономія
А. Управління корпоративною культурою Організації, безперервним особистим розвитком та розвитком персоналу	A1. Здатність визначати напрями розвитку, формувати, дотримуватись і розвивати місію, візію, стратегічну мету і систему принципів та цінностей Організації	A1.31. Основи філософії та формування ідеології Організації, зокрема місії, візії, стратегічних цілей, принципів і цінностей A1.32. Сутність, принципи та методи стратегічного планування A1.33. Основи корпоративної культури: види, типи, моделі, методи розвитку корпоративної культури та місце культурного розмаїття в організаційних процесах A1.34. Міжнародні і національні акти, що регулюють питання етики в охороні здоров'я A1.35. Сучасні підходи психології	A1.Y1. Формувати основне призначення існування (місію) Організації, майбутній ідеальний стан Організації (візію), принципи, цінності, стратегічну мету Організації, за потреби їх актуалізовувати A1.Y2. Інтегрувати питання розвитку корпоративної культури в стратегію Організації A1.Y3. Інтегрувати місію, візію та принципи у повсякденну діяльність, забезпечуючи узгодженість між цілями співробітників і загальною стратегією Організації A1.Y4. Аналізувати вплив галузевих	A1.K1. Обговорювати з власником/керівництвом питання формування та актуалізації місії, візії, принципів і цінностей відповідно до змін A1.K2. Вести перемовини із зацікавленими сторонами щодо формування ідеології Організації, досягаючи домовленостей про підтримку A1.K3. Пояснювати персоналу місію, візію, принципи та цінності Організації, демонструючи їх визначальний вплив на індивідуальні ролі співробітників A1.K4. Організовувати стратегічні сесії та обговорення серед співробітників для забезпечення розуміння	A1.B1. Своєчасно формувати та надавати власнику/керівництву пропозиції щодо актуалізації місії, візії, принципів і стратегічних цілей організації A1.B2. Затверджувати документи, що регламентують аспекти дотримання і розвитку корпоративної культури A1.B3. Моніторити розвиток корпоративної культури та формувати відповідні звіти A1.B4. Ініціювати коригування місії, візії та програми розвитку корпоративної

		управління колективами, мотиви поведінки персоналу, командна динаміка A1.36. Законодавчі вимоги та нормативи у сфері охорони здоров'я, пов'язані з правами пацієнтів і персоналу A1.37. Тенденції розвитку корпоративних культур у глобальному контексті та їх вплив на організаційний розвиток	тенденцій на корпоративну культуру A1.У5. Аналізувати дотримання місії, візії, принципів та цінностей в ході реалізації стратегій організації A1.У6. Мотивувати команду на дотримання корпоративних цінностей через навчальні програми, тренінги та комунікаційні заходи A1.У7. Ініціювати та реалізовувати програми вдосконалення корпоративної культури A1.У8. Забезпечувати тяглість найкращих надбань попередників і програмну сталість розвитку Організації в етичній царині A1.У9. Визначати, розвивати й інтегрувати ключові цінності та етичні принципи в діяльність організації,	й підтримки корпоративної культури Організації A1.К5. Забезпечувати зворотний зв'язок з питань місії, візії, принципів і цінностей через опитування та обговорення A1.К6. Взаємодіяти з зовнішніми партнерами для донесення цінностей і принципів організації та узгодження культурної матриці організацій A1.К7. Організовувати громадські обговорення та слухання для врахування думок населення і пацієнтських організацій щодо місії, візії, принципів і цінностей Організації A1.К8. Створювати публічні майданчики комунікацій з питань місії, візії, принципів і цінностей організації та брати безпосередню участь в них	культури у відповідь на зміни в зовнішньому середовищі або внутрішні потреби A1.В5. Забезпечувати узгодженість усіх аспектів корпоративної культури із загальною стратегією Організації A1.В6. Реалізовувати навчальні програми та інноваційні рішення для реалізації програми розвитку корпоративної культури A1.В7. Забезпечувати сталість етичних складових корпоративної культури, враховуючи найкращі практики попередників. A1.В8. Приймати рішення про партнерство, наслідування найкращих практик та інтеграцію
--	--	--	--	---	--

			підтримувати їх актуальність та відповідність стратегічним цілям розвитку України.		міжнародного досвіду для розвитку організації/системи охорони здоров'я
	A2. Здатність пов'язувати корпоративну культуру із загальною стратегією Організації та синхронізувати її із стратегічними змінами в Організації	A2.31. Основні принципи корпоративної культури та її вплив на організаційний клімат, продуктивність і репутацію A2.32. Методи та кращі світові практики інтеграції корпоративної культури і з організаційної стратегії, враховуючи типи культур і їхній вплив на зміни A2.33. Методи управління змінами у корпоративній культурі відповідно до змін стратегії організації A2.34. Чинники мотивації персоналу, ефективності комунікацій і взаємодії в колективі під час впровадження змін	A2.Y1. Визначати довгострокові цілі розвитку корпоративної культури та інтегрувати їх у загальну стратегію Організації A2.Y2. Аналізувати поточний стан корпоративної культури та розробляти заходи для її адаптації до нових умов. A2.Y3. Пропонувати інноваційні рішення для розвитку корпоративної культури відповідно до стратегічних змін A2.Y4. Залучати співробітників до процесу впровадження змін корпоративної культури через програми мотивації та комунікації	A2.K1. Інформувати власників/керівництво та наглядові органи про взаємозв'язок корпоративної культури та загальної стратегії Організації A2.K2. Доносити до співробітників, як корпоративна культура підтримує стратегію та їхню роль у її реалізації A2.K3. Забезпечувати ефективну взаємодію між усіма рівнями персоналу для узгодження корпоративної культури з новими стратегічними цілями A2.K4. Проводити комунікації із середнім менеджментом як провідниками змін на рівні команди A2.K5. Організовувати зворотний зв'язок із персоналом, зокрема через опитування та	A2.B1. Забезпечувати узгодженість між місією, принципами, цінностями та стратегією Організації A2.B2. Оцінювати вплив корпоративної культури на досягнення стратегічних цілей і розробляти заходи для підтримки цих цілей A2.B3. Впроваджувати зміни у корпоративній культурі для досягнення стратегічних цілей A2.B4. Розробляти та реалізовувати програми розвитку корпоративної культури в контексті стратегії Організації A2.B5. Моніторити зміни у

		A2.35. Інструменти аналізу поточного стану корпоративної культури та виявлення її сильних і слабких сторін. A2.36. Інструменти внутрішньої комунікації в органах влади, які сприяють впровадженню спільних цінностей та стратегічних ініціатив	A2.У5. Гнучко адаптувати корпоративну культуру до нових викликів, зберігаючи вірність основним принципам і цінностям Організації A2.У6. Вносити коригування в політики та стратегії розвитку галузі охорони здоров'я для забезпечення їх відповідності між культурою та стратегічними змінами у творенні України	обговорення змін у корпоративній культурі A2.К6. Використовувати технологічні платформи для регулярного інформування співробітників про нові стратегічні ініціативи A2.К7. Забезпечувати персонал підтримкою та поясненням важливості змін у корпоративній культурі для підтримки стратегії A2.К8. Забезпечувати конструктивний діалог з усіма зацікавленими сторонами (персонал органів влади, професійні спільноти, громадськість) для роз'яснення стратегічних змін і їх узгодження з культурними цінностями	корпоративній культурі A2.В6. Обирати методи та інструменти для впровадження програм розвитку корпоративної культури
	A3. Здатність до саморозвитку, безперервного самовдосконалення, до розуміння власних емоцій та прагнення досконалості	A3.31. Тренди інновацій у медицині та менеджменті, розвитку персоналу та саморозвитку A3.32. Основи самоменеджменту:	A3.У1. Усвідомлювати свої сильні сторони та зони розвитку, виявляти нові можливості для самовдосконалення	A3.К1. Залучати зворотний зв'язок від колег, підлеглих і керівництва для виявлення й поширення інформації про	A3.В1. Обирати напрями особистого розвитку, враховуючи вплив набутих компетенцій на підлеглих і Організацію

		управління часом, завданнями, ресурсами та енергією A3.33. Методи самокоучингу A3.34. Методи і техніки управління емоціями та стресом, ментальним та фізичним благополуччям A3.35. Теоретичні основи мотивації, методики постановки індивідуальних цілей та розробки планів самовдосконалення A3.36. Інструменти оцінки та аналізу власних досягнень, помилок і можливостей для вдосконалення A3.37. Сучасні інформаційно-комунікативні технології та ресурси для підтримки професійного й особистого розвитку	A3.У2. Чітко визначати цілі особистого професійного розвитку, розробляти та реалізовувати плани їх досягнення A3.У3. Ефективно організовувати свій робочий час і виконувати завдання, зосереджуючись на пріоритетних цілях A3.У14. Контролювати емоції, управляти стресовими реакціями та підтримувати баланс між професійною і особистою діяльністю A3.У5. Оволодівати новими методами, технологіями та інструментами, застосовуючи їх для підвищення ефективності роботи A3.У6. Аналізувати власні успіхи та помилки, знаходити способи вдосконалення діяльності	можливості особистого і групового розвитку A3.К2. Активно брати участь у професійних об'єднаннях, конференціях, вебінарах та дискусіях для отримання нових знань і ідей A3.К3. Використовувати сучасні комунікаційні технології для підвищення ефективності взаємодії з колегами та доступу до нових ресурсів щодо вдосконалення A3.К4. Демонструвати саморефлексію з аналізу впливу власних емоцій на роботу та команду, демонструючи вміння керувати ними A3.К5. Взаємодіяти з наставниками та досвідченими колегами для обміну знаннями та отримання порад щодо професійного розвитку	A3.В2. Постійно вдосконалювати свої знання, навички та підходи, залишаючись компетентним і відповідним до вимог посади A3.В3. Контролювати власний емоційний стан, забезпечувати стабільність і психологічне благополуччя в роботі та житті A3.В4. Служити прикладом для підлеглих, мотивуючи їх до саморозвитку через власні досягнення та позитивний настрій A3.В5. Розробляти та реалізовувати плани самовдосконалення, включно з вибором освітніх програм, тренінгів і курсів A3.В6. Регулярно оцінювати свій прогрес у розвитку, аналізувати успіхи та визначати напрями
--	--	---	--	---	---

					для подальшого вдосконалення A3.B7. Впроваджувати інноваційні ідеї та підходи у свою діяльність
	A4. Здатність аналізувати рівень компетентності співробітників, організовувати умови, розробляти і реалізовувати програми навчання та безперервного розвитку професійної кар'єри персоналу/підлеглих	A4.31. Методи планування кар'єри та індивідуальних і групових планів розвитку персоналу відповідно до стратегії Організації A4.32. Методи оцінки компетентності співробітників A4.33. Особливості дорослого навчання (андрагогіка), методологія коучингу і наставництва A4.34. Методи визначення потреб у навчанні та оцінки результативності навчальних програм A4.35. Інформаційні LMS і сучасні інструменти навчання, включаючи змішане навчання, онлайн-платформи та мобільні додатки	A4.Y1. Проводити оцінку компетентності співробітників A4.Y2. Виявляти потреби у навчанні та визначати пріоритети розвитку персоналу на індивідуальному й колективному рівнях A4.Y3. Виявляти потреби в коучингу наставництві та їх реалізацію/задоволення A4.Y4. Розробляти програми навчання та професійного розвитку, які відповідають поточним потребам та стратегії Організації A4.Y5. Використовувати можливості сучасних комунікаційних технологій забезпечення доступу	A4.K1. Проводити бесіди й опитування співробітників для визначення потреб у навчанні та розвитку A4.K2. Інформувати власників/керівництво та наглядові органи про плани й програми розвитку персоналу, обґрунтовуючи їхню доцільність і користь для організації A4.K3. Координувати проведення навчальних заходів, забезпечуючи обмін знаннями між співробітниками різних рівнів і підрозділів A4.K4. Укладати наставницькі програми для передачі знань від досвідчених співробітників новачкам. A4.K5. Взаємодіяти з HR- спеціалістами для	A4.B1. Регулярно оцінювати рівень компетентності співробітників A4.B2. Розробляти та впроваджувати програми навчання й розвитку, орієнтовані на реалізацію стратегії Організації A4.B3. Створювати умови для дотримання персоналом вимог щодо БПР A4.B4. Обирати програми, інструменти та методики навчання, які відповідають потребам Організації та сприяють розвитку компетенцій A4.B5. Виявляти/визначати потреби в коучингу

		A4.36. Методи управління талантами, розвитку потенційних лідерів і підтримки кар'єрного зростання A4.37. Нормативно-правову базу щодо післядипломної освіти, підвищення кваліфікації та безперервного професійного розвитку у сфері охорони здоров'я	до навчання (впроваджувати інноваційні підходи. A4.У6. Розподіляти ресурси (бюджет, час, людський капітал) для реалізації навчальних програм та контролювати їхню ефективність	узгодження процесів оцінки компетенцій і розробки програм кар'єрного зростання A4.К6. Налагоджувати співпрацю з освітніми установами та тренерами для розробки індивідуальних програм навчання та надавати конструктивний зворотний зв'язок після навчання A4.К7. Забезпечувати донесення персоналу інформації про доступні навчальні можливості та інші ресурси для розвитку A4.К8. Пропагувати важливість навчання та розвитку	наставництві та їх реалізацію/задоволення A4.В6. Вивчати ринок освітніх послуг та послуг безперервного професійного розвитку в ракурсі потреб реалізації стратегії Організації та забезпечувати доступ персоналу до відповідної інформації A4.В7. Планувати ресурси (час, фінансові, технічні) для навчання персоналу, забезпечуючи ефективне їх використання A4.В8. Коригувати програми розвитку на основі результатів навчання, змін у стратегії організації або нових вимог до компетентності A4.В9. Мотивувати персонал до професійного розвитку та
--	--	--	---	---	--

					створювати для цього сприятливі умови
	A5. Здатність швидко реагувати на нові тренди розвитку корпоративної культури та персоналу в охороні здоров'я у світі, знаходити і впроваджувати нові технології та підходи в управлінні корпоративною культурою в Організаціях	A5.31. Тенденції корпоративної культури в галузі охорони здоров'я та основні напрями і тренди, вплив технологій та інноваційних підходів на корпоративну культуру A5.32. Методології впровадження інновацій (Lean, Agile, Design Thinking -економне, спритне, дизайнерське мислення) та підходи для створення інноваційного середовища в Організації A5.33. Моделі організаційного розвитку (бірюзові організації, аджайл-структури), які забезпечують адаптивність до змін A5.34. Методи аналізу великих даних та штучного інтелекту, їх	A5.31. Прогнозувати тенденції та виявляти глобальні тренди у сфері охорони здоров'я, корпоративної культури та персоналу, інтегрувати їх у стратегію Організації A5.У2. Гнучко і швидко навчатися, оперативно опановувати нові технології, методи та інструменти A5.У3. Інтегрувати інновації та впроваджувати нові технології й підходи у стратегію розвитку корпоративної культури, забезпечуючи їх відповідність стратегії Організації A5.У4. Розробляти інноваційні програм розвитку та створювати плани впровадження нових технологій,	A5.К1. Інформувати керівництво та співробітників щодо новацій, доносити їхню цінність, забезпечувати чітке розуміння їхніх переваг для Організації A5.К2. Організовувати тренінги, сесії мозкового штурму, обговорення для адаптації нових методів роботи A5.К3. Будувати зовнішні контакти і співпрацювати з експертами та освітніми закладами для впровадження нових технологій і підходів. A5.К4. Забезпечувати доступ до інформації через внутрішні портали, мобільні додатки, системи управління знаннями з використанням технологічних платформ	A5.B1. Відстежувати нові тренди у сфері охорони здоров'я та корпоративної культури, оцінка їхньої доцільності A5.B2. Ініціювати запуск інноваційних ініціатив у корпоративній культурі та управлінні персоналом A5.B3. Обирати технології та методи роботи, які підходять для Організації, відповідно до її стратегії. A5.B4. Аналізувати вплив інновацій на корпоративну культуру, продуктивність персоналу, коригувати стратегії за потреби. A5.B5. Розподіляти людські активи та планувати фінансові, матеріально-технічні

		застосування для прийняття рішень у сфері управління персоналом та корпоративною культурою A5.35. Сучасні освітні підходи (blended learning - змішане навчання, мікронавчання, гейміфікація) та платформи для електронного навчання A5.36. Нормативні вимоги щодо впровадження технологій: регуляції, які стосуються нових інструментів у сфері охорони здоров'я та корпоративного управління	навчальних програм, залучати персонал до процесів адаптації A5.У5. Заохочувати співробітників до прийняття інновацій, підкреслюючи їх користь для їхньої діяльності та Організації загалом A5.У6. Аналізувати результати впровадження нових підходів на корпоративну культуру та продуктивність Організації A5.У7. Оперативно досліджувати кращі практики, досягнення та тенденції в царині взаємовідносин різних культур в сфері охорони здоров'я, оцінювати їхнє практичне значення, відповідність національним реаліям та потенційну ефективність для впровадження в Україні	A5.К5. Налагоджувати зворотний зв'язок, збір та аналіз думок співробітників щодо новацій, коригувати наявні підходи на основі отриманих даних A5.К6. Поширювати культуру відкритості до нововведень та залучення персоналу до розробки нових рішень A5.К7. Регулярно взаємодіяти з ВООЗ, міжнародними інституціями, дослідницькими центрами та провідними фахівцями для обміну досвідом, отримання доступу до новітніх досліджень і технологій в царині взаємовідносин різних культур в сфері охорони здоров'я	ресурси для реалізації інновацій A5.В6. Представляти інноваційні ініціативи в царині корпоративної культури перед суспільством та налагоджувати співпрацю з міжнародними організаціями для залучення нових ідей і технологій в цій царині
Б. Планування	Б1. Здатність стратегічно мислити	Б1.31. Законодавство та програмні	Б1.У1. Формувати довгострокові	Б1.К1. Забезпечувати ефективну взаємодію з	Б1.В1. Організовувати

	та здійснювати стратегічне планування	документи національного рівня у сфері охорони здоров'я Б1.32. Основи нормопроектувальної техніки стратегічного планування та типологію стратегій Б1.34. Основні глобальні та локальні виклики, тренди та інноваційні можливості у сфері охорони здоров'я на макро- і мікрорівнях Б1.35. Міжнародні правові стандарти у сфері охорони здоров'я Б1.36. Міжнародні рейтинги та кращі практики систем охорони здоров'я, їх зв'язок з національним та актуальним глобальним контекстом Б1.37. Аналітичні та статистичні дані щодо функціонування національних систем	стратегії, визначати пріоритети та ініціативи для розвитку системи охорони здоров'я (для Страт. рівня) Б1.У2. Впроваджувати інновації та зміни в системі охорони здоров'я, забезпечувати соціальні реформи (для Страт. рівня) Б1.У3. Аналізувати видатки на реалізацію політик і програм у галузі охорони здоров'я та їх економічний ефект Б1.У4. Приймати своєчасні управлінські рішення із коригуванням планів під час кризових ситуацій (наприклад, під час пандемій) Б1.У5. Проводити стратегічний аналіз зовнішнього середовища (економічні, соціальні, політичні, технологічні зміни) та	іншими структурами, міжнародними інституціями ВООЗ, ЮНІСЕФ тощо) Б1.К2. Проводити чіткий діалог між різними рівнями управління охороною здоров'я, обмінюватися інформацією та координувати співпрацю між виконавцями Б1.К3. Представляти стратегії і рішення, вести переговори з партнерами та досягати консенсусу Б1.К4. Доносити стратегічні цілі та пріоритети Організації до всіх рівнів персоналу, включно із обговоренням бачення розвитку, стратегічних ініціатив, визначенням ключових показників результативності (KPI) та змін у виробничий діяльності персоналу Б1.К5. Проводити регулярні обговорення й наради для координації дій та	опрацювання бачення бажаного майбутнього та стратегію розвитку галузі та подати на затвердження Б1.В2. Визначати пріоритети реалізації стратегії Б1.В3. Організувати процеси аналізу і прогнозування подій та показників діяльності Б1.В4. Ґрунтувати прийняття стратегічних рішень на доказах та науковій базі Забезпечувати дотримання законодавства в діяльності організації Б1.В5. Впровадження реформи та ініціатив, спрямовані на покращення турботи про здоров'я та якості медичних послуг. Б1.В6. Враховувати потреби населення,
--	---------------------------------------	--	---	--	--

		охорони здоров'я в порівнянні з даними в Україні Б1.38. Теоретичні та методичні основи прогнозування та технології прийняття рішень Б1.39. Теоретичні основи та прикладні аспекти управління ризиками з урахуванням специфіки галузі Б1.310. Принципи та методи стратегічного планування	внутрішніх ресурсів Організації Б1.У6. Формулювати узгоджені із загальною місією та баченням Організації довгострокові цілі та пріоритети, визначати стратегії для досягнення цих Б1.У7. Прогнозувати події і процеси, організовувати розробку планів реагування Б1.У8. Виробляти та/або враховувати альтернативні рішення при опрацюванні та реалізації стратегії Організації, розв'язанні питань та подоланні перепон Б1.У9. Розподіляти наявні ресурси (фінансові, матеріальні) відповідно до стратегічних пріоритетів та планів розвитку Організації	розподілу ресурсів відповідно до довгострокових стратегічних планів Б1.К6. Залучати зовнішніх партнерів, постачальників, інвесторів та громадські організації до стратегічного процесу та зміцнювати відносини з наголосом на важливості визначення спільних цілей та синергії дій у впровадженні інновацій Б1.К7. Координувати зустрічі та консультації з галузевими експертами для оцінки поточних тенденцій та їх впливу на стратегічне планування Б1.К8. Забезпечувати відкриту комунікацію між персоналом і власником/керівництвом для вчасного прийняття рішень, що базуються на аналізі отриманої інформації та змін на ринку. Організовувати тренінги для персоналу,	особливо вразливих груп, при розробці та плануванні політик Б1.В7. Враховувати при плануванні необхідність рівного доступу громадян до суспільних ресурсів турботи про здоров'я та медичних послуг Б1.В8. Ухвалювати рішення щодо планування бюджету, пріоритетів розвитку галузі, стратегічних напрямків Б1.В9. Ініціювати зміни законодавства Б1.В10. Опрацьовувати бачення бажаного майбутнього та проєкт стратегії розвитку Організації/підрозділу, аналізувати та прогнозувати показники діяльності Організації на майбутнє Б1.В11. Своєчасно виявляти нові виклики та ризики і вносити необхідні
--	--	---	---	---	---

				спрямовані на підвищення навичок стратегічного мислення та планування Б1.К9. Забезпечувати комунікації з іншими ТОВ, установами, регіональними органами влади для досягнення узгоджених результатів	зміни в стратегію і поточні плати Організації та подавати їх на затвердження
	Б2 Здатність організовувати, адмініструвати та реалізовувати процеси планування	Б2.31. Методології управління проектами Б2.32. Можливості і сфера застосування автоматизованих систем планування і управління ERP Б2.33. Методи командної роботи та принципи міждисциплінарного співробітництва при плануванні Б2.34. Адміністративні процеси, процедури та політики, необхідні для впровадження та підтримки процесу планування Б2.35. Нормативні вимоги до структур, процесів і результатів	Б2.У1. Інтерпретувати політику в галузі в конкретні завдання та пріоритети використання в процесі планування Б2.У2. Структурувати процеси і завдання та організовувати планування відповідно до пріоритетів встановлених власником/вищим органом влади та/або визначених в стратегії Б2.У3. Визначати шляхи досягнення цілей і розподіляти ресурси відповідно до пріоритетів й середньо- та	Б2.К1. Забезпечувати в процесі планування чітке донесення кожному члену колективу завдань, обсягу робіт відповідно до визначених пріоритетів з метою кращого розподілу часу на виконання основних завдань Б2.К2. Комунікувати з персоналом щодо прогресу та можливих коригувань планів Б2.К3. Інформувати власників/керівництво щодо наявних і необхідних ресурсів для реалістичного планування досягнення встановлених цілей та у разі потреби	Б2.В1. Моделювати бізнес-процеси Організації та планувати потреби у людських активах, а також ресурсах (матеріальних, фінансових, технічних тощо) Б2.В2. Координувати і структурувати усі етапи процесу планування Б2.В3. Ухвалювати рішення щодо розподілу людських активів та ресурсів Б2.В4. Виявляти можливі ризики та прогнозувати потреби у додаткових ресурсах для їх

		у сфері охорони здоров'я Б2.36. Основи розроблення та укладання колективного договору	короткострокових цілей Б2.У4. Розробляти детальні внутрішньо узгоджені плани дій із чіткими дедлайнами Б2.У5. Делегувати повноваження щодо розробки складових планів та ставити чіткі вимоги до результату Б2.У6. Прогнозувати перебіг виконання робочих планів з урахуванням потенційних перешкод, ризиків і поточних можливостей та розробляти стратегії для їх мінімізації Б2.У7. Адмініструвати процеси впровадження змін та інновацій на етапах планування з урахуванням сучасних тенденцій в охороні здоров'я Б2.У8. Володіти спеціальним програмним забезпеченням для планування і візуалізації планів	обґрунтовувати необхідність додаткових ресурсів Б2.К4. Організовувати у разі виникнення проблем реалізації планів обговорення шляхів їх розв'язання для перерозподілу ресурсів та/або коригування планів Б2.К5. Комунікувати з партнерами в межах організації і за її межами щодо координації планування, отримання зворотного зв'язку з питань спільного використання ресурсів Б2.К6. Забезпечувати прозоре адміністрування процесу планування через регулярні брифінги, робочі групи та сесії для обміну інформацією Б2.К7. Взаємодіяти з державними та наглядовими органами щодо узгодження планів у контексті державної політики в	запобігання/подолання Б2.В5. Своєчасно доносити до власника/керівництва/вищого органу влади інформацію про можливі ризики та потребу у ресурсах для їх запобігання/подолання Б2.В6. Отримувати погодження/ухвалу планів у разі необхідності Б2.В7. Вносити зміни до планів у разі необхідності/неперервних обставин та за потреби погоджувати такі зміни з власником/вищим органом влади Б2.В8. Ініціювати нові підходи до планування, управління часом і ресурсами, зокрема впровадження сучасних інноваційних механізмів, структур,
--	--	--	--	---	--

			Б2.У9. Розробляти та узгоджувати колективний договір	сфері охорони здоров'я та регуляторних вимог Б2.К8. Комунікувати з трудовим колективом для узгодження і прийняття колективного договору	інструментів та технологій Б2.В9. Визначати ролі та обов'язки серед підлеглих для виконання планів, враховуючи компетенції та кваліфікації співробітників Б2.В10. Готувати та узгоджувати колективний договір
	Б3. Здатність забезпечити безперервний стійкий розвиток галузі	Б3.31. Історія змін в галузі, їх логіку, результати і досягнення (цінні напрацювання), прорахунки, незавершені процеси Б3.32. Виклики у сфері ОЗ на локальному і глобальному рівнях, ідеї та напрацювання щодо їх подолання Б3.33. Успішні та неуспішні національні моделі систем ОЗ, особливості їх контексту та розвитку Б3.34. Актуальні теоретичні, аналітичні та методичні	Б3.У1. Використовувати методологію проведення досліджень та оцінки діяльності галузі охорони здоров'я й суміжних галузей Б3.У2. Критично аналізувати проблематику галузі, синтезувати нові ідеї, зокрема у міждисциплінарних сферах Б3.У3. Розробляти та впроваджувати комплексні програми і проекти, спрямовані на модернізацію системи управління	Б3.К1. Брати участь у заходах, круглих столах, дискусіях за релевантною тематикою Б3.К2. Здійснювати проактивні комунікації з міжнародними організаціями, донорами та ін. Б3.К3. Комунікувати особисто з представниками громад, власників організацій в галузі, професійних і пацієнтських спільнот, науковців, окремими громадянами та ін. Б3.К4. Організовувати обговорення проектів	Б3.В1. Враховувати результати обговорення проектів концепцій, стратегій, планів, законів та інших актів законодавства, наказів тощо Б3.В2. Врахування результатів узгодження проектів концепцій, стратегій, планів, законів та інших актів законодавства, наказів тощо при їх розробленні та прийнятті щодо них відповідних рішень Б3.В3. Досягати встановлені цілі і

		напрацювання/розробки щодо функціонування та розвитку систем ОЗ Б3.35. Міжнародні і національні документи (концепції, стратегії, програми), що визначають розвиток галузі Б3.36. Загальнонаціональний контекст розвитку галузі та тенденції і контекст суміжних галузей	та/або професійної практики й розв'язання складних соціально значущих питань, що постають перед суспільством та державою Б3.У4. Формулювати завдання щодо наукового і аналітичного обґрунтування управлінських рішень з реагування на виклики та організовувати заходи з подолання проблем галузі	концепцій, стратегій, планів, законів та інших актів законодавства, наказів тощо Б3.К5. Організовувати узгодження проектів концепцій, стратегій, планів, законів та інших актів законодавства, наказів тощо з суб'єктами узгодження	забезпечувати ефективність отримання результатів Б3.В4. Використовувати сучасні методи якісного менеджменту і безперервного вдосконалення
	Б4. Здатність здійснювати аналіз процесів планування, зокрема досліджувати, шукати і аналізувати інформацію	Б4.31. Стратегії управління ризиками для прийняття при плануванні обґрунтованих управлінських рішень Б4.32. Методики SWOT-аналізу для оцінки сильних і слабких сторін організації, а також можливостей і загроз для успішного виконання поставлених завдань	Б4.У1. Систематизовувати та аналізувати дані, пов'язані зі здоров'ям персоналу, результатами роботи та іншими ключовими показниками діяльності Організації для прийняття обґрунтованих планів з виконання стратегічних рішень Б4.У2. Працювати з великими обсягами	Б4.К1. Брати участь в науково-практичних заходах, круглих столах, дискусіях Б4.К2. Комунікувати з усіма зацікавленими сторонами для збору точних і актуальних даних щодо ключових показників ефективності організації, результатів здоров'я пацієнтів та використання ресурсів Б4.К3. Комунікувати з аналітиками для	Б4.В1. Забезпечувати збір інформації, її обробку та аналіз з використання різних релевантних джерел даних, включно з фінансовими, операційними та клінічними показниками Б4.В2. Використовувати для прийняття обґрунтованих рішень і досягнення стратегічних цілей

		Б4.33. Релевантні інформаційні ресурси Б4.34. Принципи прийняття рішень на основі аналізу даних, які враховують усі важливі аспекти та можуть мати стратегічний вплив на діяльність Організації Б4.35. Інструменти для збору та аналізу даних, наприклад, програмне забезпечення для медичної аналітики, системи підтримки прийняття рішень, електронні медичні записи Б4.36. Проблематики охорони здоров'я з точки зору системного підходу	інформації та базами даних Б4.У3. Шукати, накопичувати і аналізувати релевантну інформацію з різних джерел, достатню з погляду досліджуваної ситуації, виділяти головні аспекти та виявляти ключові тренди, тенденції, закономірності, тенденції та залежності й робити відповідні висновки та надавати виважені та неупереджені поради Б4.У4. Опрацьовувати варіанти вирішення завдання на основі наявної інформації та приймати обґрунтовані рішення на основі глибокого аналізу отриманих даних Б4.У5. Визначати ризики для здоров'я персоналу та Організації загалом, аналізувати ймовірність їх	інтерпретації зібраних даних та розробки звітів і прогнозів, необхідних для обговорення ключових показників, необхідних для планування, аналізу трендів, прогнозування, оцінки ефективності поточних програм та прийняття стратегічних рішень Б4.К4. Комунікувати з підрозділами фінансів, управління персоналом, маркетингу та операцій для забезпечення міждисциплінарного підходу до аналізу та прогнозування відповідно до цілей Організації, внесення корективів у стратегії планування Б4.К5. Ефективно представляти результати аналізу через звіти, презентації та зустрічі з ключовими зацікавленими сторонами з акцентом на прозорості, доступності інформації та адаптації презентації	Організації результати аналітики, проведеної на основі актуальних, точних і повних даних Б4.В3. Прогнозувати на основі аналітичних даних потенційні ризики, ресурсні потреби та можливості для вдосконалення Б4.В5. Проводити в Організації просвітницькі, інформаційні заходи та дискусії задля виявлення нової релевантної інформації та ідей Б4.В6. Забезпечувати доступ персоналу/підлеглих до необхідної інформації/інформаційних ресурсів Б4.В7. Надавати персоналу право використовувати можливості штучного інтелекту для вирішення встановлених
--	--	---	---	---	---

			виникнення і вплив на діяльність Організації із прогнозуванням можливих проблем і розробленням планів їх усунення Б4.У6. Використовувати графіки, діаграми та інші інструменти візуалізації результатів аналітичної роботи для полегшення розуміння складних даних і сприяння ефективному донесенню інформацію до власників/керівництва та персоналу Б4.У7. Правильно тлумачити, робити висновки для прийняття стратегічно важливих рішень та перекладати аналітичну інформацію на мову дій та рекомендацій Б4.У8. Використовувати статистичні та аналітичні методи, інформацію про	залежно від аудиторії (власники, керівництво, середній менеджмент, медичний персонал)	завдань задля досягнення цілей Організації Б4.В8. Коригувати на основі нових аналітичних висновків стратегії та плани, навіть якщо це вимагатиме зміни попередньо визначених напрямів дій
--	--	--	--	--	--

			минулі події для модулювання майбутніх подій, прогнозування майбутніх тенденцій у сфері охорони здоров'я, Б4.У9. Аналізувати зовнішні та внутрішні фактори, що впливають на Організацію, і визначати довгострокові можливості та загрози для формування стратегічних планів та напрямків розвитку Б4.У10. Розпізнавати (виявляти) недоброчесну, спотворену й маніпулятивну інформацію та розрізняти її в розрізі фактологічного та суб'єктивного подання Б4.У11. Володіти методами взаємодії із штучним інтелектом		
	Б5. Здатність забезпечити фінансово-економічну складову планування	Б5.31. Основні нормативно-правові акти, що регулюють	Б5.У1. Застосовувати інструменти аналізу фінансових показників для планування	Б5.К1. Обговорювати з власником/керівництвом фінансові плани, бюджетні прогнози та	Б5.В1. Організовувати розробку фінансових планів та бюджетів

		фінансову діяльність в охороні здоров'я Б5.32. Особливості системи оподаткування медичних закладів, можливості мінімізації податкових зобов'язань, фінансових відшкодувань та уникнення штрафних санкцій Б5.33. Основи бюджетного менеджменту, у т.ч. у сфері охорони здоров'я та організаціях охорони здоров'я Б5.34. Основи оцінки медичних технологій та доказового менеджменту Б5.35. Методи прогнозування доходів та видатків на короткостроковий та довгостроковий періоди Б5.36. Нормативно-правова база з врегулювання закупівель робіт,	бюджетів і визначення ресурсних потреб Б5.У2. Використовувати методи оцінки доцільності і ефективності інвестицій Б5.У3. Застосовувати методи прогнозування доходів та видатків Б5.У4. Користуватися базами даних з доказового менеджменту та оцінки медичних технологій Б5.У5. Скласти бюджети для програм і проектів у сфері охорони здоров'я Б5.У6. Прогнозувати на основі поточних фінансових даних та аналітичних прогнозів майбутні видатки Б5.У7. Оцінювати фінансові ризики організації та обирати методи управління ними розробляти відповідні стратегії Б5.У8. Оцінювати довгострокову	можливості оптимізації видатків організації Б5.К2. Співпрацювати з контролюючими фінансовими і наглядовими органами щодо в сфері їх повноважень, обговорювати з їх представниками актуальні проблеми планування фінансів Б5.К3. Проводити переговори з постачальниками медичного обладнання, ліків та інших ресурсів для забезпечення оптимальних умов придбання Б5.К4. Вирішувати питання щодо фінансових умов співпраці, таких як знижки, розстрочки платежів або інші економічно вигідні варіанти Б5.К5. Взаємодіяти з банками, фондами або інвестиційними організаціями для залучення фінансування або	та брати участь в цьому процесі Б5.В2. Ідентифікувати та мінімізувати фінансові ризики, своєчасно реагувати на них та вносити зміни в фінансові плани Б5.В3. Організовувати розробку стратегічних/перспективних прогнозів потреб організації у фінансових ресурсах та своєчасно інформувати власника/керівництво про такі прогнози Б5.В4. Приймати рішення щодо фінансових операцій у межах затвердженого бюджету з можливістю перерозподілу ресурсів для досягнення максимального ефекту
--	--	---	---	---	--

		товарів і послуг у сфері діяльності організації Б5.37. Структура джерел доходів організацій у сфері діяльності та їх специфіку Б5.38. Методи оцінки ефективності використання ресурсів Б5.39. Основи управління фінансовими ризиками Б5.310. Методологію формування страхових тарифів, розрахунку страхових ризиків, вплив профілю захворюваності населення на страхові премії	фінансову стійкість організації та інтегрувати ці оцінки в стратегічне планування Б5.У9. Знаходити інноваційні організаційні і технічні рішення, що підвищують ефективність використання фінансових ресурсів Б5.У10. Вести переговори з постачальниками робіт, товарів і послуг щодо оптимізації умов постачання	отримання кредитів на реалізацію програм Б5.К6. Спільно з зацікавленими сторонами готувати пропозиції для залучення грантів або донорських коштів Б5.К7. Регулярно інформувати керівництво та власників про фінансові показники, бюджетні потреби і можливі шляхи оптимізації видатків Б5.К8. Оприлюднювати фінансові прогнози та плани щодо майбутніх інвестицій в охорону здоров'я. Б5.К9. Узгоджувати з власниками/керівництвом та наглядовими органами бюджетні обмеження, забезпечення дотримання фінансових планів і координувати ефективне використання ресурсів Б5.К10. Координувати з державними органами	Б5.В5. Впроваджувати стратегії для зниження видатків або збільшення ефективності використаних коштів, враховуючи довгострокові фінансові вигоди для Організації Б5.В6. Знаходити релевантну інформацію щодо оцінки медичних технологій (оцінки технологій охорони здоров'я) та застосовувати її на практиці Б5.В7. Оперативно коригувати фінансові плани у відповідь на зміни у внутрішніх або зовнішніх факторах, таких як економічні кризи, зміни в законодавстві чи регулюванні медичних послуг Б5.В8. Вибирати фінансові інструменти і методи, для
--	--	---	---	---	--

				питання фінансування програм охорони здоров'я, виконання державних контрактів та використання державних субвенцій	досягнення фінансової стійкості Організації Б5.В9. Управляти грошовими потоками, які забезпечують достатність фінансових ресурсів для виконання поточних завдань, ефективного використання ресурсів у межах бюджету та реалізації стратегічних цілей Організації
	Б6. Здатність користуватись показниками, статистичними та економічними даними, можливостями медичних інформаційних систем для планування функціонування мережі	Б6.31. Перелік та призначення ключових показників (медичних, економічних, соціально-демографічних) для оцінки ефективності та доступності мережі медичних закладів. Б6.32. Принципи знеособлення даних (захист персональної інформації) та методи збору, аналізу і візуалізації	Б6.У1. Вести переговори зі страховими організаціями щодо вартості медичних послуг, пакетів послуг та умов відшкодування. Б6.У2. Організовувати розробку механізмів взаєморозрахунків зі страховими організаціями, контролювати виконання зобов'язань і якість послуг, що	Б5.К1. Взаємодіяти з громадськими організаціями щодо залучення коштів та інвестицій у соціальні проєкти, спрямовані на охорону здоров'я Б6.К2. Обговорювати результати моніторингу з керівниками закладів, інформувати зацікавлені сторони про динаміку показників і необхідні управлінські рішення.	Б6.В1. Забезпечувати обґрунтованість, здійсненність і ефективність управлінських рішень щодо функціонування та розвитку мережі Б6.В2. Забезпечувати достовірність, повноту та актуальність даних, які використовуються для планування

		статистичних показників. Б6.33. Основи функціонування регіональних/локальних інформаційних систем управління охороною здоров'я (електронні медичні записи, системи електронного направлення, телемедичні платформи тощо).	надаються за страховими програмами Б6.У3. Визначати та впроваджувати перелік релевантних індикаторів (KPI) для моніторингу діяльності мережі медичних закладів Б6.У4. Аналізувати великі масиви даних (BigData) та користуватися інструментами бізнес-аналітики для визначення проблемних зон і можливостей поліпшення Б6.У5. Організовувати процес збору та обробки статистичної інформації відповідно до вимог законодавства та стандартів захисту даних	Б6.К3. Комунікувати з IT-фахівцями та розробниками програмного забезпечення щодо роз'яснення потреб в управлінській інформації про потреби населення в послугах і щодо стану їх задоволення Б6.К4. Проводити роз'яснювальну роботу з пояснення доступною мовою складних аналітичних даних для різних цільових аудиторій (медичний персонал, пацієнти, органи влади) Б6.К5. Взаємодіяти з органами місцевого самоврядування, громадськими організаціями та населенням під час виявлення потреб у медичних послугах	функціонування та розвитку мережі Б6.В3. Забезпечувати ефективність взаємодії підрозділів, які здійснюють збір, обробку та інтерпретацію інформації, необхідної для планування функціонування та розвитку мережі Б6.В3. Забезпечувати достовірність і повноту даних, які лягають в основу планування нових послуг чи закладів
	Б7. Здатність оцінювати /аналізувати потреби населення в охороні здоров'я для формування	Б7.31. Методи оцінки потреб населення в охороні здоров'я: CommunityHealthNeedsAssessment, опитування, аналіз	Б7.У1. Організовувати збір і аналіз даних про демографічні, соціально-економічні та епідеміологічні	Б7.К1. Доносити результати оцінки потреб у інфраструктурі охорони здоров'я, медичних кадрах цільовим	Б7.В1. Приймати рішення щодо стратегічних напрямів розвитку мережі на основі

	збалансованої інтегрованої мережі	демографічних даних, епідеміологічні дослідження тощо. Б7.32. Критерії визначення пріоритетних напрямів медичної допомоги (поширеність захворювань, ризики, вразливі групи населення). Б7.33. Законодавство в сфері планування мережі закладів охорони здоров'я на регіональному та локальному рівнях. Б7.34. Методологія планування трансформації мережі закладів охорони здоров'я	характеристики регіону. Б7.У2. Визначати потребу в нових чи додаткових видах медичних послуг на основі обґрунтованих критеріїв (показники здоров'я, попит, наявні ресурси, результативність). Б7.У3. Формувати пропозиції щодо оптимального просторового розміщення інфраструктурних ресурсів і кадрових активів відповідно до потреб населення. Б7.У4. Формувати пропозиції щодо стратегії і тактики процесу просторової трансформації мережі	аудиторіям: керівні органи, персонал, партнери, громадськість Б7.К2. Роз'яснювати плани трансформації мережі охорони здоров'я в цільових аудиторіях Б7.К3. Комунікувати зі сторонами соціального діалогу, представниками громад з питань функціонування і розвитку мережі охорони здоров'я	даних про потреби населення. Б7.В2. Забезпечувати прозорість процесу оцінки потреб і врахування думки зацікавлених сторін. Б7.В3. Організовувати публічні заходи (громадські слухання, консультації тощо) з питань розвитку мережі охорони здоров'я
	Б8. Здатність застосовувати інструмент feasibility studies (техніко-економічного обґрунтування) при плануванні мережі охорони здоров'я	Б8.31. Методологія feasibility studies (аналіз ринку, технічна здійсненність, фінансова та економічна оцінка) Б8.32. Методи оцінки ризиків та вигід	Б8.У1. Організовувати розробку техніко-економічного обґрунтування (ТЕО) для нових проєктів у сфері охорони здоров'я. Б8.У2. Використовувати	Б8.К1. Готувати та презентувати результати feasibility studies для зацікавлених сторін (інвестори, органи влади, керівництво закладів, громадськість)	Б8.В1. Забезпечувати достовірність вхідних даних і обґрунтованість висновків у ТЕО та їх своєчасну актуалізацію на основі результатів feasibility studies

		(Risk-BenefitAnalysis) при відкритті нового закладу чи розширенні мережі. Б8.33. Державні регуляції та інституційні вимоги щодо підготовки інвестиційних проєктів у сфері охорони здоров'я	фінансові моделі (CashFlow, ROI, NPV, IRR) для оцінки ефективності вкладень у розвиток мережі Б8.У3. Застосовувати інструментарій аналізу ризиків і їх мінімізації при інфраструктурному плануванні/проектуванні (страхування, диверсифікація, страхові резерви тощо)	Б8.К2. Доводити доцільність економічну обґрунтованість інвестиційних проєктів в переговорах з фінансовими установами, страховими компаніями та потенційними партнерами. Б8.К3. Проводити консультації з зацікавленими сторонами щодо необхідності коригування інвестиційних планів на основі результатів feasibilitystudies	Б8.В2. Гарантувати економічну доцільність впровадження інноваційних проєктів на підставі результатів feasibilitystudies. Б8.В3. Забезпечувати відповідність запропонованих проєктів вимогам чинного законодавства та стратегічним планам розвитку мережі.
	Б9. Здатність враховувати принципи громадського здоров'я при плануванні мережі закладів охорони здоров'я та їх діяльності	Б9.31. Чинники здоров'я та інституції, що несуть відповідальність за них Б9.32. Операційні функції системи громадського здоров'я функції Б9.33. Структуру системи громадського здоров'я в Україні та міжнародний досвід (ВООЗ, CDC, європейські моделі)	Б9.У1. Знаходити у відкритих джерелах релевантну інформацію щодо чинників здоров'я та епідеміологічних викликів на різних рівнях (національний, регіональний, локальний) Б9.У2. Формувати структуровані запити на інформацію про чинники здоров'я до відповідальних	Б9.К1. Комунікувати з ІТ-фахівцями та розробниками програмного забезпечення щодо вдосконалення інформаційних систем в частині надання релевантної інформації для планування заходів громадського здоров'я та їх своєчасної актуалізації Б9.К2. Налагоджувати комунікації між	Б9.В1. Враховувати пріоритети громадського здоров'я у стратегічному та операційному управлінні Б9.В2. Своєчасно ідентифікувати виклики громадському здоров'ю, формувати управлінські рішення та координувати їх виконання

		Б9.34. Інфраструктуру інституцій відповідальних за здоров'я та надання відповідних послуг правові засади їх відповідальності	інституцій/систем (екологічні, комунальні, харчові, освітні, соціальні та ін.) Б9.У3. Узгоджувати профілактичні та просвітницькі програми громадського здоров'я з загальнонаціональним і, регіональними та локальними епідеміологічними особливостями	структурами системи громадського здоров'я, лікувально-профілактичними закладами та іншими структурами, що мають відповідальність за чинники здоров'я Б9.К3. Комунікувати зі ЗМІ та громадськістю з питань громадського здоров'я, розподілу відповідальності в зазначеній сфері, викликів та шляхів з їх подолання	Б9.В3. Своєчасно інформувати керівні органи про загрози громадському здоров'ю та потреби в управлінських, матеріальних і фінансових ресурсах для їх подолання
	Б10. Здатність організувати планування функціонування і розвиток національної СОЗ	Б10.31. Перелік та призначення ключових показників здоров'я, що застосовуються в світовій практиці для встановлення цільових завдань для національних систем охорони здоров'я та оцінки їх ефективності. Б10.32. Перелік та призначення ключових міжнаціональних індексів, за якими порівнюється стан	Б10.У1. Формулювати цільові показники для оцінки діяльності національної системи охорони здоров'я виходячи з стану здоров'я громадян і викликів Б10.У2. Користуватись базами даних про здоров'я, статистичною фінансовою інформацією Б10.У3. Організовувати розробку стратегій і планів	Б10.К1. Комунікувати з підлеглими, підрозділами і представниками залучених інституцій в процесі планування Б10.К2. Переконаливо доносити керівництву та суміжникам характер і обсяги потреб у ресурсах і кадрах для виконання програмних документів в охороні здоров'я Б10.К4. Доносити інформацію до ЗМІ і громадськості про складнощі та/або	Б10.В1. Забезпечувати своєчасність розроблення планів та їх фінансово-економічних обґрунтувань Б10.В2. Забезпечувати своєчасність реагування на зміни вхідної інформації, релевантної для планування та/або внесення змін до затверджених планів. Б10.В3. Забезпечувати

		національних систем охорони здоров'я, позиціонування України за такими індексами Б10.33. Основні моделі систем охорони здоров'я, їх особливості та контекст запровадження і функціонування Б10.34. Засади міжнародного співробітництва в охороні здоров'я Б10.35. Методологію оцінки спроможності національної СОЗ відповідати на потреби громадян в послугах з охорони здоров'я та на виклики Б10.36. Принципи функціонування систем охорони здоров'я Б10.37. Складові системи охорони здоров'я. Б10.38. Програмні документи Уряду України в охороні здоров'я	Б10.У4. Координувати роботу підлеглих, підрозділів і інституцій в процесі планування Б10.У5. Користуватись базами даних доказового менеджменту та оцінки технологій охорони здоров'я Б10.У6. Вести міжнародні переговори в царині охорони здоров'я Б10.У7. Визначати тематику наукових досліджень необхідних для формування впевнених управлінських рішень	успіхи планування, створювати інформаційний тиск щодо покращення ресурсного забезпечення функціонування галузі Б10.К5. Доносити до представників міжнародних донорських організацій потреби у підтримці реалізації планів Б10.К6. Брати участь в міжнародних заходах з питань охорони здоров'я та пояснювати позицію України у міжнародних комунікаціях Б10.К7. Обговорювати в середовищі науковців питання планування досліджень, необхідних для обґрунтування управлінських рішень у сфері охорони здоров'я Б10.К8. Обговорювати з експертним середовищем проекти управлінських рішень, планів і програмних документів	планування реагування на непередбачувані катастрофічні загрози, такі як стихійні лиха, техногенні та природні катастрофи, воєнні дії тощо. Б10.В4. Забезпечувати створення достатніх резервів матеріально-технічних ресурсів і кадрових активів на випадок виникнення катастрофічних загроз. Б10.В5. Забезпечувати залучення ресурсів зовнішньої допомоги для реалізації програм і заходів у сфері охорони здоров'я Б10.В6. Давати оцінку ефективності і доцільності зовнішньої технічної допомоги та вносити пропозиції щодо її
--	--	---	--	---	---

		Б10.39. Сутність та результати змін в системі охорони здоров'я України в попередні періоди на місцевому, регіональному й національному рівнях Б10.310. Роль і характер відповідальності державних інституцій за здоров'я громадян, правові засади їх взаємодії Б10.311. Принципи доказового менеджменту та світові тренди в цій царині Б10.312. Методологічні засади оцінки медичних технологій, основи її застосування при розробці і ухваленні програмних документів та інших управлінських рішень Б10.313. Програми міжнародної підтримки функціонування і розвитку системи			спрямованості і завдань Б10.В7. Своєчасно замовляти дослідження, необхідні для обґрунтування управлінських рішень
--	--	--	--	--	--

		охорони здоров'я України, хід їх реалізації та результати			
В. Організація роботи	В1. Здатність забезпечувати загально-організаційн у роботу з дотримання законодавства	В1.31. Структура і основні положення законодавства України у сфері охорони здоров'я, В1.32. Структура і основні положення \бюджетного законодавства В1.33. Структура і основні положення трудового законодавства В1.34. Вимоги законодавства щодо забезпечення захисту персональних даних В1.35. Структуру і основні положення господарського законодавства, зокрема щодо ліцензування господарської діяльності В1.36. Систему стандартизації якості і безпеки послуг (ISO)	В1.У1. Розробляти політики щодо забезпечення дотримання вимог законодавства В1.У2. 2. Аналізувати акти законодавства та відображувати їх у внутрішніх розпорядчих документах Організації В1.У3. Організовувати та координувати роботу підрозділів, забезпечуючи дотримання законодавства у щоденній діяльності В1.У4. Використовувати бази даних законодавства та інформаційні системи, що забезпечують ведення документації, облік, звітність, дотримання стандартів безпеки і якості послуг, контроль поточної	В1.К1. Взаємодіяти з державними органами, органами місцевого самоврядування та наглядовими органами, забезпечуючи прозорість і своєчасність звітності В1.К2. Комунікувати з внутрішніми підрозділами та співробітниками для пояснення та обговорення новацій законодавства та пов'язаних з цим змін у внутрішніх розпорядчих документах В1.К3. Вести відкритий діалог із співробітниками через регулярні наради з питань дотримання законодавства у сфері діяльності організації та з питань безпеки і якості послуг В1.К4. Координувати комунікації	В1.В1. Забезпечувати дотримання законодавства в сфері надання послуг, охорони праці, захисту персональних даних, господарського, фінансового законодавства В1.В2. Забезпечувати врахування вимог законодавства у внутрішніх розпорядчих документах та їх своєчасну актуалізацію В1.В3. Забезпечувати організацію надання послуг з дотриманням вимог до безпеки і якості В1.В4. Розробляти та впроваджувати процедури для моніторингу дотримання законодавства та

			діяльності і моніторинг її результатів, V1.Y5. Забезпечувати правильність ведення документації відповідно до вимог регуляторів V1.Y6. Ідентифікувати та оцінювати ризики недотримання вимог законодавства, розробляти та реалізовувати стратегії їхнього зменшення	юридичного підрозділу з персоналом інших підрозділів організації з питань дотримання законодавства та вчасного реагування на його зміни V1.K5. Забезпечувати комунікацію з HR-підрозділом та профспілковою організацією/радою трудового колективу з питань дотримання трудового законодавства, охорони праці та соціального захисту працівників V1.K6. Забезпечувати зворотний зв'язок із персоналом, пацієнтами і клієнтами з питань безпеки і якості послуг, виявлення проблемних аспектів та обговорення шляхів їх розв'язання V1.K7. Організовувати інформування пацієнтів про їхні права, забезпечувати поінформованість і прозорість рішень щодо надання	усунення його порушень V1.B5. Ідентифікувати та оцінювати ризики недотримання нормативних вимог, розробляти та реалізовувати стратегії їхнього зменшення V1.B6. Виступати від імені Організації під час перевірок, аудитів або запитів від регуляторних органів, захищаючи інтереси закладу V1.B7. Організовувати оцінку обсягів фінансових, матеріальних ресурсів і кадрового потенціалу необхідних для дотримання вимог законодавства V1.B8. Ініціювати та впроваджувати нововведення у внутрішніх процедурах для забезпечення
--	--	--	---	---	---

				медичних послуг і захисту персональних даних	дотримання нових вимог законодавства B1.B9. Організовувати регулярне навчання персоналу з питань законодавства та стандартів безпеки і якості послуг
B2. Здатність налагоджувати функціонування системи управління якістю	B2.31. Основи управління якістю: принципи та методологію систем управління якістю, такі як ISO 9001, Lean та SixSigma та інші, адаптовані до медичної галузі B2.32. Структуру галузевих стандартів і клінічних настанов B2.33. Ліцензійні та акредитаційні вимоги (стандарти), стандарт інфекційного контролю B2.34. Методи моніторингу та оцінки якості: процедури внутрішніх аудитів, інструменти моніторингу задоволеності пацієнтів (наприклад,	B2.Y1. Розробляти KPI для моніторингу якості медичних послуг і впроваджувати їх у робочі процеси B2.Y2. Організовувати проведення внутрішніх аудитів діяльності, аналізувати результати та формувати пропозиції щодо поліпшення процесів і результатів B2.Y3. Впроваджувати сучасні методології управління якістю, такі як Lean, SixSigma або TQM, з метою підвищення ефективності процесів B2.Y4. Організовувати формування та актуалізацію програми	B2.K1. Роз'яснювати персоналу принципи, зміст і значення управління якістю, доносити місце внеску кожного в якість і цінність загального результату B2.K2. Інформувати персонал про актуальні зміни у зовнішніх вимогах до якості, пов'язані з цим необхідні зміни внутрішніх процесів і процедур, а також важливість їх дотримання для успіху Організації B2.K3. Забезпечувати постійний зворотний зв'язок із персоналом, пацієнтами і партнерами щодо якості наданих послуг і	B2.B1. Забезпечувати відповідність наданих послуг встановленим вимогам до їх якості та очікуванням пацієнтів B2.B2. Організовувати розробку та впровадження політик і процедур для підтримки функціонування системи якості в Організації B2.B3. Забезпечувати доступність для персоналу джерел знань і навиків про систему управління якістю та її інструментарій	

		NPS), ключові показники ефективності (KPI) B2.35. Принципи безперервного вдосконалення, такі як цикл PDCA, методологія Kaizen, для постійного покращення процесів та послуг B2.36. Інформаційні системи управління якістю: електронні медичні записи та інші ІТ-системи для збору, аналізу та обробки даних щодо якості послуг, які використовуються в галузі B2.37. Структуру клінічних настанов і уніфікованих клінічних протоколів. Можливості, методи і засоби народної і нетрадиційної медицини не заборонені законодавством	навчання персоналу з питань якості та впровадження змін у робочі процеси B2.У5. Координувати роботу різних підрозділів щодо узгодженості і безперервності процесів управління/забезпечення якістю/якості B2.У6. Застосовувати інформаційні технології та інструменти в аспектах управління якістю	знаходити шляхи її вдосконалення B2.К4. Налагоджувати співпрацю з аудиторами, сертифікаційними органами та іншими зацікавленими сторонами для оцінки відповідності вимогам в сфері управління якістю, отримання рекомендацій щодо підвищення рівня відповідності B2.К5. Організовувати інформування пацієнтів з питань якості послуг та можливостей надання відгуків для покращення процесів B2.К6. Організовувати зустрічі та наради між підрозділами для узгодження дій щодо забезпечення відповідності стандартам якості B2.К7. Організовувати вивчення очікувань пацієнтів щодо якості послуг та виявлення пропозицій, роз'яснення сутності і	B2.В4. Організовувати моніторинг та періодичний аудит дотримання вимог до процесів і процедур щодо забезпечення якості послуг B2.В5. Вчасно ідентифікувати порушення в дотриманні процесів і процедур щодо забезпечення якості послуг та ініціювати коригувальні заходи для їх усунення B2.В6. Впроваджувати інноваційні методи управління якістю, зокрема сучасні ІТ-рішення для аналізу даних і відстеження процесів B2.В7. Готувати звіти для зовнішніх аудиторів та внутрішнього аналізу про відповідність системи якості
--	--	--	--	--	---

				змісту раціональних вимог до якості B2.K8. Реагувати на відгуки і пропозиції персоналу та пацієнтів щодо питань якості послуг, доносити результати реагування до цільових аудиторій	встановленим вимогам B2.B8. Ініціювати навчання та інші заходи для підвищення компетенцій персоналу у сфері якості, враховуючи потреби Організації та зміни у зовнішніх вимогах, процесах і процедурах Організації
	B3. Здатність організувати систему управління ризиками	B3.31. Теоретичні основи управління ризиками, у т.ч. методи управління фінансовими ризиками та особливості їх застосування, методи ідентифікації, аналізу та мінімізації ризиків, зокрема такі як FMEA в аспектах безпеки пацієнтів B3.32. Актуальні і прогнозовані виклики у сфері діяльності Організації та пов'язані з цим ризики	B3.Y1. Організовувати процеси і процедури безперервної актуалізації інформації про події, що можуть нести ризики для Організації B3.Y2. Застосовувати методи FMEA для ідентифікації ризиків в діяльності Організації та розробки заходів з їх нівелювання/мінімізації у процесі надання медичних послуг B3.Y3. Організовувати реагування на форс-мажорні ситуації, у т.ч. у сфері	B3.K1. Доносити до власника/керівного органу інформацію про можливі ризики в діяльності Організації, пропозиції щодо управління ними та необхідні ресурси B3.K2. Інформувати персонал про ризики, наслідки їх реалізації для кожного та особисту роль/відповідальність кожного за їх нівелювання/зменшення B3.K3. Організовувати прямі комунікації та інформаційно-комуніка	B3.B1. Організувати виявлення ризиків B3.B2. 2. Визначити роль і місце персоналу у подоланні ризиків і форс-мажорних ситуацій B3.B3. Організувати навчання щодо управління ризиками B3.B4. Організовувати навчання щодо теорії і практики реагування на форс-мажорні ситуації B3.B5. Забезпечити оволодіння

		В3.33. Можливі, однак не прогнозовані ризики в сфері діяльності Організації (форс-мажори) та методи їх подолання. В3.34. Ризики, пов'язані з національною безпекою, у т.ч. воєнними загрозами, та організаційні аспекти реагування на них В3.35. Кращі задокументовані практики з управління ризиками (загальні і у сфері діяльності Організації)	національної безпеки, планувати відповідні заходи і дії, координувати діяльність з іншими учасниками реагування В3.У4. Планувати ресурси, необхідні для реагування на ризики, та визначати джерела забезпечення ними В3.У5. Використовувати різні джерела інформації для виявлення потенційних загроз	цінні майданчики з персоналом, зворотній зв'язок з пацієнтами та партнерами щодо виявлення загроз В3.К4. Організувати основні і резервні канали комунікації з/між персоналом на випадок форс-мажорних ситуацій В3.К5. З'ясовувати особисті обставини персоналу на випадок настання форс-мажорних ситуацій та визначити потреби персоналу у особистій підтримці для упередження збоїв реагування Організації на форс-мажорну ситуацію	персоналом знаннями, набуття умінь і практичних навичок, необхідних для реагування на форс-мажорні ситуації у т.ч. природні та технологічні катаклізми, біологічні загрози, воєнні ризики В3.В6. Організувати необхідну особисту підтримку персоналу для уможливлення участі персоналу у функціонуванні Організації в особливих умовах
	В4. Здатність управляти змінами, впроваджувати удосконалення та інновації	В4.31. Теоретичні та методичні основи управління змінами, (зокрема Lean, Agile, DesignThinking), які застосовуються для впровадження інновацій у сфері охорони здоров'я	В4.У1. Забезпечувати впровадження ефективних змін та нових технологій, спрямованих на підвищення якості послуг, оптимізацію процесів та зменшення видатків	В4.К1. Доносити до власника/ керівного та/або наглядового органу /персоналу Організації обґрунтованість змін і необхідність їхнього впровадження, використовуючи чіткі	В4.В1. Відстежувати нові тенденції та інновації у сфері впровадження змін та визначати їх релевантність цілям та потребам Організації В4.В2. Забезпечувати розуміння/досягати

		B4.32. Сучасні тенденції щодо вдосконалення управління персоналом і впровадження нових технологій в охороні здоров'я B4.33. Приклади кращих практик управління змінами та інноваційної діяльності B4.34. Аспекти впровадження змін в стандартах ISO, SixSigma, TQM B4.35. Інструменти моніторингу та оцінки ефективності впроваджених змін B4.36. Можливості інформаційних технологій і ІІІ для аналізу процесів впровадження інновацій B4.37. Законодавство щодо захисту права інтелектуальної власності B4.38. Методи прогнозування і нівелювання	B4.Y2. Окреслювати/визначати коло осіб з числа персоналу, партнерів, власників, пацієнтів та ін, яких торкаються зміни, та/ або які можуть вплинути на перебіг і успіх їх впровадження, визначати їх мотивацію щодо участі/залучення/впливу B4.Y3. Формувати стратегію впровадження змін B4.Y4. Ідентифікувати можливі ризики при впровадженні змін і введенні нових технологій та застосовувати методи їх зменшення або усунення B4.Y5. Здійснювати документування змін та оцінку їхньої ефективності B4.Y6. Вивчати та обирати інноваційні методи і приклади та інструменти для запровадження змін	аргументи та аналітичні дані B4.K2. Інформувати персонал про цілі, етапи та результати впровадження змін B4.K3. Доносити до власника/ керівного та/або наглядового органу /персоналу Організації проміжні та кінцеві результати змін B4.K4. Організовувати просвітницько-комунікаційні заходи для персоналу з обговорення і оцінки впроваджуваних змін, психологічної адаптацію до змін та освоєння нових технологій та методів B4.K5. Налагоджувати комунікації між підрозділами з питань впровадження змін у т.ч. із застосуванням інформаційних технологій і інструментів B4.K6. Організовувати зворотний зв'язок від персоналу щодо перебігу впровадження	консенсусу з власником/керівним та/або наглядовим органом/ персоналом важливості нововведень для Організації B4.B3. Приймати рішення щодо впровадження нововведень та коригувати організаційні процеси для забезпечення їхньої ефективності B4.B4. Організовувати проєктні групи та команди змін для розробки та впровадження змін, координувати їхню діяльність B4.B5. Забезпечувати координацію між структурними підрозділами задля узгодженості процесів впровадження змін і нововведень B4.B6. Забезпечувати персонал
--	--	---	--	--	--

		можливих труднощів пов'язаних з впровадженням змін	залежно від потреб Організації та специфіки роботи	змін для виявлення проблем і ризиків B4.K7. Комунікувати з зовнішніми експертами та консультантами для отримання рекомендацій і підтримки впровадження змін	необхідними ресурсами, знаннями та підтримкою для успішного впровадження змін і адаптації до нововведень B4.B7. Організовувати моніторинг і оцінку результатів впровадження змін B4.B8. Своєчасно вносити зміни у внутрішні розпорядчі документи, що регулюють організаційні процеси, які змінюються B4.B9. Організовувати і підготовку аналітичних матеріалів та звітів на вимогу власника/керівного та наглядового органу/персоналу B4.B10. Забезпечувати вчасне реагування на ризики і проблеми впровадження змін,
--	--	--	--	---	---

					забезпечувати їхню мінімізацію B4.B10. Своєчасно адаптовувати стратегії впровадження змін залежно від умов і непередбачених обставин, B4.B11. Ухвалювати рішення щодо покращення процесів та оптимізації наявних практик у межах визначених ресурсів і повноважень B4.B12. Залучати зовнішні експертно-аналітичні ресурси для підтримки змін
	B5. Здатність організовувати фарм забезпечення та управління технологіями	B5.31. Основи фармацевтичного законодавства та нормативно-правових актів, що регулюють закупівлю, зберігання, транспортування та використання лікарських засобів і медичних технологій B5.32. Основи регулювання та	B5.Y1. Аналізувати дотримання вимог законодавства та стандартів у сфері фармацевтичного забезпечення та медичних технологій B5.Y2. Розробляти ефективні стратегії управління бюджетом для закупівель лікарських засобів і	B5.K1. Інформувати власників/керівний та наглядовий органи про стан постачання, якість фармацевтичних засобів і технологій, ризики та необхідність змін у процесах B5.K2. Вести переговори з постачальниками, ведення переговорів	B5.B1. Досягати максимального врахування інтересів Організації при укладанні договорів постачання лікарських засобів, медичних виробів та медичних технологій B5.B2. Організовувати моніторинг

		контролю якості фармацевтичної продукції та оцінки медичних технологій (технологій охорони здоров'я) в Україні і на міжнародному рівні B5.33. Основи управління ланцюгом поставок SCM у сфері охорони здоров'я B5.34. Особливості моніторингу і контролю якості лікарських засобів і медичних технологій на етапах постачання та використання B5.35. Ризики, пов'язані з постачанням і використанням фармацевтичних засобів і технологій, та методи їх мінімізації B5.36. Національні та міжнародні програми доступу до лікарських засобів та медичних виробів, можливості та порядок їх використання	технологій, оптимізуючи видатки та ресурси B5.Y3. Організовувати аудит якості постачання та використання медичних і фармацевтичних ресурсів, B5.Y4. Аналізувати ризики у фарм забезпеченні, розробляти заходи для їх нівелювання/мінімізації B5.Y5. Організовувати логістику та управління запасами лікарських засобів, медичних виробів і обладнання B5.Y6. Використовувати бази даних щодо раціональної фармакотерапії, оцінки медичних технологій (технологій охорони здоров'я) та інформації щодо кращих практик забезпечення	щодо гарантування і виконання договірних зобов'язань, ризиків і проблем постачання B5.K3. Організовувати дискусійні майданчики для обговорення питань раціональної фармакотерапії, ефективного застосування медичних виробів, медичних технологій та методів нетрадиційної і народної медицини, не заборонених законом. B5.K4. Обговорювати з керівниками підрозділів питання раціональної фармакотерапії, оцінки медичних технологій (технологій охорони здоров'я), а також потреб у лікарських засобах, медичних засобів і технологіях B5.K5. Організовувати канали/платформи зворотного зв'язку із персоналом щодо процесів фармзабезпечення та використання медичних технологій	дотримання договірних зобов'язань щодо якості продукції та вчасності поставок B5.B3. Своєчасно реагувати на ризики і проблеми з постачанням B5.B4. Забезпечувати дотримання вимог законодавства щодо закупівель, зберігання, застосування та утилізації лікарських засобів, медичних виробів та технологій B5.B5. Забезпечувати обґрунтованість рішень щодо забезпечення лікарськими засобами, медичними виробами та медичною технікою з опорою на інформацію щодо раціональної фармакотерапії, даних оцінки медичних технологій
--	--	--	--	--	---

		B5.37. Основи раціональної фармакотерапії та її роль в системі прийняття рішень щодо фарм забезпечення Організації B5.38. Моделі роботи з постачальниками, критерії вибору постачальників і основи переговорного процесу в закупівлях	B5.Y7. Розподіляти ресурси та визначати пріоритети у фарм забезпеченні, враховуючи стратегічні цілі та потреби Організації B5.Y8. Організовувати вибір постачальників з урахуванням дотримання ними стандартів якості, умов співпраці та економічної ефективності B5.Y9. Обґрунтовувати необхідність недоторканих запасів на випадок форс-мажорних ситуацій і їх обсяги	B5.K6. Організовувати комунікацію з пацієнтами або їхніми представниками з інформування щодо раціональної фармакотерапії, якості і безпеки лікарських засобів та технологій B5.K7. Комунікувати з керівним органом, благодійними і гуманітарними місіями щодо можливості передачі лікарських засобів, медичних виробів та компонентів, необхідних для функціонування медичних технологій, термін використання яких добігає кінця, іншим організаціям, які мають гостру потребу у цьому та брак ресурсів B5.K8. Доносити до власника/керівного наглядового органу необхідність інновацій щодо забезпечення лікарських засобів, медичних виробів та нових медичних технологій	(технологій охорони здоров'я) та інформації щодо кращих практик лікування/надання послуг B5.B6. Розробляти та впроваджувати процедури управління ризиками, пов'язаними із забезпеченням лікарських засобів та технологій B5.B7. Забезпечувати своєчасність актуалізації/оновлення недоторканого запасу лікарських засобів, медичних виробів та компонентів, необхідних для функціонування медичних технологій B5.B8. Забезпечувати своєчасність утилізації лікарських засобів, медичних виробів та компонентів, необхідних для функціонування
--	--	---	---	---	--

					медичних технологій, які втратили придатність для використання. B5.B9. Організовувати аудит і моніторинг постачальників щодо відповідності їхніх послуг нормативним вимогам і потребам Організації B5.B10. Залучати зовнішню експертизу і аудит для оцінки та підвищення стандартів забезпечення лікарськими засобами, медичними виробами та медичними технологіями B5.B11. Забезпечувати належний рівень компетентності персоналу щодо раціональної фармакотерапії, оцінки медичних технологій
--	--	--	--	--	--

					(технологій охорони здоров'я), кращих практик лікування B5.B12. Забезпечувати своєчасність реагування на ризики і проблеми забезпечення лікарськими засобами, медичними виробами та компонентами, необхідними для функціонування медичних технологій B5.B13. Ініціювати Впровадження інновацій з питань щодо забезпечення лікарськими засобами, медичними виробами та застосування медичних технологій B5.B14. Приймати рішення щодо покращення логістичних процесів і управління запасами
--	--	--	--	--	--

	В6. Здатність оптимізувати ресурси	В6.31. Теоретичні та методичні основи ресурсного менеджменту: підходи до управління запасами, зокрема методи Lean, SixSigma, та контролю видатків у медичних організаціях В6.32. Інструменти аналізу видатків, оптимізації бюджету та раціонального розподілу фінансових ресурсів В6.33. Вимоги законодавства щодо використання матеріальних, фінансових ресурсів та кадрових активів зокрема в охороні здоров'я В6.34. Принципи і методологію управління ланцюгом поставок, методи оптимізації логістики та зниження витрат на транспортування й зберігання ресурсів В6.35. Інструменти аналізу ефективності	В6.У1. Аналізувати поточне використання ресурсів, виявляти неефективності та пропонувати шляхи їх усунення В6.У2. Розробляти, планувати та впроваджувати заходи з оптимізації видатків і підвищення продуктивності роботи персоналу та обладнання В6.У3. Використовувати сучасні інформаційні інструменти обліку, моніторингу та аналізу ефективності використання ресурсів В6.У4. Організовувати розробку й реалізацію бюджету Організації, контролювати видатки, коригувати плани відповідно до потреб Організації В6.У5. Формулювати повноваження і обов'язки персоналу та їх розподіляти персоналу	В6.К1. Вести переговори з постачальниками для забезпечення найкращих умов постачання, враховуючи якість, вартість і строки В6.К2. Організовувати комунікаційні заходи і постійно діючі майданчики комунікацій для обговорення шляхів оптимізації ресурсів, залучаючи до процесу співробітників В6.К3. Інформувати власників/керівний та наглядовий орган та відповідальні підрозділи про виявлені проблеми ефективності використання ресурсів, пропонувати та обґрунтовувати шляхи їх вирішення В6.К4. Комунікувати з фінансовими підрозділами щодо моніторингу виконання бюджету та забезпечення	В6.В1. Забезпечувати ефективний розподіл людських активів, матеріальних і фінансових ресурсів для досягнення стратегічних цілей Організації В6.В2. Контролювати дотримання бюджетних показників і своєчасно вживати заходів реагування недотримання плану використання фінансових ресурсів В6.В3. Приймати рішення щодо перерозподілу ресурсів відповідно до актуальних потреб Організації В6.В4. Ініціювати та реалізовувати проекти з оптимізації ресурсів, впровадження нових більш ефективних технологій і систем моніторингу В6.В5. Розробляти внутрішні стандарти
--	--	---	--	---	---

		використання ресурсів, зокрема ERP-системи, системи контролю й моніторингу видатків В6.36. Основи управління людськими активами: методи ефективного розподілу робочого навантаження та запобігання перевантаженню персоналу В6.37. Приклади і сутність кращих практик оптимізації ресурсів	В6.У6. Оптимізувати використання людських активів шляхом раціонального розподіл обов’язків і стимулюючи продуктивність	прозорості фінансових рішень В6.К5. Взаємодіяти з контролюючими органами щодо дотримання законодавства в частині використання ресурсів та упередження порушень В6.К6. Організовувати інформаційно-просвітницькі заходи для персоналу з питань ефективного використання ресурсів В6.К7. Встановлювати партнерські стосунки з організаціями, які можуть надати експертну допомогу у впровадженні інновацій для оптимізації ресурсів	ефективного використання ресурсів і забезпечити моніторинг їх дотримання В6.В6. Надавати звіти власникам/керівництву щодо стану використання ресурсів та результатів заходів оптимізації, пропонувати нові ідеї та ініціативи для підвищення ефективності В6.В7. Забезпечувати належний рівень компетентності персоналу з питань раціонального використання ресурсів серед персоналу, мотивуючи їх до економічного мислення та дотримання затверджених стандартів
	В7. Здатність забезпечити функціонування та	В7.31. Основи побудови та функціонування	В7.У1. Розробляти та впроваджувати структуру мережі	В7.К1. Взаємодіяти з керівниками інших медичних закладів і	В7.В1 Забезпечувати цілісність, доступність і

	координацію мережі медичних закладів різних рівнів і видів медичної допомоги	мережі медичних закладів різних рівнів (первинна, вторинна, третинна допомога), видів медичної допомоги (екстрена, паліативна, реабілітаційна тощо) B7.32. Принципи горизонтальної та вертикальної інтеграції закладів охорони здоров'я, розподіл функцій між ними B7.33. Підходи до концентрації медичних послуг у профільних центрах та критерії визначення оптимального розташування закладів	закладів, забезпечуючи узгодженість маршрутів пацієнтів між різними рівнями допомоги B7.У2. Налагоджувати взаємодію між керівниками закладів різних рівнів, визначати та делегувати завдання, відповідальність і повноваження. B7.У3. Застосовувати сучасні методи управління ланцюгом надання медичних послуг (healthcare SCM) для оптимізації ресурсів.	представниками органів місцевої влади для узгодження планів розвитку мережі B7.К2. Формувати інформаційні повідомлення про зміни в мережі та маршрути пацієнтів для внутрішнього і зовнішнього середовища B7.К3. Проводити презентації, робочі зустрічі та консультації з фахівцями різних напрямів охорони здоров'я з метою підвищення ефективності мережевої взаємодії	безперервність надання медичних послуг у межах інтегрованої мережі B7.B2. Приймати рішення щодо оптимізації мережі та взаємодії між закладами з урахуванням потреб населення та економічної доцільності B7.B3. Забезпечувати дотримання нормативно-правових вимог і внутрішніх стандартів у процесі організації мережі
	B8. Здатність організовувати взаємодію та співпрацю зі страховими організаціями (добровільне і обов'язкове страхування)	B8.31. Теоретичні та методологічні основи медичного страхування B8.32. Законодавство в сфері медичного страхування B8.33. Форми та умови співпраці медичних закладів зі страховими	B8.У1. Порівнювати страхові продукти під кутом зору інтересів пацієнтів і Організації B8.У2. Оцінювати доцільність впровадження різних страхових продуктів виходячи з контингенту пацієнтів та специфіки послуг	B8.К1. Підтримувати робочі контакти з представниками страховиків, регуляторних органів та інших учасників ринку страхування. B8.К2. Роз'яснювати пацієнтам та їхнім сім'ям особливості дії страхових полісів,	B8.13. Забезпечувати ефективність взаємодії зі страховими компаніями B8.B2. Вибирати страхові продукти урахуванням інтересів пацієнтів і Організації

		компаніями (прямі договори, партнерські програми, пулінг ресурсів)		правила відшкодування та можливості лікування. B8.K3. Презентувати переваги співпраці зі страховими компаніями в цільових аудиторіях	B8.B3. Забезпечувати дотримання інтересів пацієнтів і Організації в процесі реалізації страхових програм
	B9. Здатність інтегрувати діяльність інституцій громадського здоров'я, лікувально-профілактичної мережі та інших інституцій, що інших інституцій, що мають вплив на громадське здоров'я	B9.31. Інфраструктуру системи громадського здоров'я в Україні та міжнародний досвід в цій сфері B9.32. Порядок взаємодії регіональних центрів громадського здоров'я з мережею лікувально-профілактичних закладів B9.33. Законодавство, що регулює повноваження і відповідальність інституцій в сфері громадського здоров'я	B9.U1. Організовувати взаємодію між закладами системи громадського здоров'я і лікувально-профілактичними закладами B9.U2. Координувати поточну діяльність з питань збереження і зміцнення здоров'я інституцій системи громадського здоров'я, лікувально-профілактичних закладів та інших інституцій, що мають вплив на громадське здоров'я й відповідно відповідальність B9.U3. Координувати діяльність інституцій системи громадського здоров'я, лікувально-профілактичних закладів, інших інституцій, що мають вплив на громадське	B9.K1. Організовувати комунікації між інституціями системи громадського здоров'я, лікувально-профілактичними закладами та іншими інституціями, що мають вплив на стан громадського здоров'я B9.K2. Комунікувати зі ЗМІ та громадськістю з питань збереження і зміцнення здоров'я громадян, сутності громадського здоров'я та відповідальності у цій сфері усіх суспільних інститутів і громадян B9.K3. Організовувати інформування інституцій системи громадського здоров'я, лікувально-профілактичних закладів та інших інституцій, що мають	B9.B1. Своєчасно реагувати на недотримання відповідальності тих чи інших інституцій в сфері громадського здоров'я B9.B2. Забезпечувати універсальну доступність інформації про чинники здоров'я та розподіл відповідальності за його збереження і зміцнення B9.B3. Забезпечувати ефективність координації усіх інституцій, що несуть відповідальність за збереження і зміцнення здоров'я B9.B4. Своєчасно інформувати керівні органи про проблеми

			здоров'я й відповідну відповідальність у відповідь на непрогнозовані виклики для здоров'я населення	вплив на громадське здоров'я про сучасні підходи до профілактики та зміцнення здоров'я населення і інновації в цій царині	координації інститутів, які мають відповідальність у сфері громадського здоров'я
	V10. Здатність забезпечувати міжсекторальну взаємодію та координацію галузей, секторів і органів влади в інтересах охорони здоров'я	V10.31. Конституція України V10.32. Закон України "Про Регламент Верховної Ради України" V10.33. Документи, що регулюють діяльність Кабінету Міністрів України та центральних органів виконавчої влади V10.34. Програмні документи Кабінету Міністрів України V10.35. Правила нормопроєктувальної техніки V10.36. Програмні документи міжнародних інституцій та міжнародні договори, ратифіковані в Україні, в царині охорони здоров'я та дотичних аспектів	V10.U1. Організовувати розробку та погодження актів законодавства, програм і проектів V10.U2. Створювати тимчасові спільні робочі органи для вирішення конкретних питань координації діяльності в інтересах охорони здоров'я, розробки програм і проектів у сфері охорони здоров'я V10.U3. Створювати тимчасові спільні робочі органи для комунікацій з зацікавленими сторонами в процесі розробки програм і проектів у сфері охорони здоров'я, які передбачають	V10.K1. Організовувати обговорення проектів актів законодавства та програмних документів в експертному середовищі V10.K2. Організовувати обговорення проектів актів законодавства та програмних та розпорядчих документів з громадськістю, роз'яснювати цілі новацій та очікувані результати V10.K3. Комунікувати з представниками ЗМІ і мультимедіа з питань ефективності координації секторів в інтересах охорони здоров'я V10.K4. Забезпечувати зворотній зв'язок з усіма секторами, що охоплені координацією	V10.B1. Забезпечувати вчасну розробку розпорядчих актів і регуляторних документів, необхідних для здійснення координації секторів в інтересах охорони здоров'я V10.B2. Забезпечувати узгодженість дій між секторами в інтересах охорони здоров'я V10.B3. Своєчасно виявляти проблеми координації секторів в інтересах охорони здоров'я та вживати відповідних заходів реагування V10.B4. Своєчасно інформувати керівництво про

		B10.37. Закон України "Про місцеве самоврядування" B10.38 Закон України "Про місцеві державні адміністрації" B10.39. Основи проектного менеджменту.	міжсекторальну взаємодію B10.Y4. Розробляти проекти розпорядчих документів, необхідних для здійснення координації діяльності в інтересах охорони здоров'я	в інтересах охорони здоров'я B10.K5. Доносити результати скоординованої роботи секторів в інтересах охорони здоров'я до цільових аудиторій	проблеми координації секторів в інтересах охорони здоров'я та пропонувати рішення
	B11 Здатність організовувати роботу підпорядкованих органів управління, підпорядкованих виконавчих інституцій та координувати діяльність органів місцевого самоврядування	B11.31. Закон України Про місцеві державні адміністрації B11.32. Закон України Про місцеве самоврядування B11.33. Закон України Про правовий режим воєнного стану	B11.Y1. Організовувати збір і узагальнення інформації про проблеми застосування/дотримання законодавства та виконання програм у сфері охорони здоров'я B11.Y2. Організовувати збір і узагальнення пропозицій від місцевих органів державної влади та місцевого самоврядування, необхідної для вдосконалення законодавства у сфері охорони здоров'я	B11.1. Організовувати відкриті комунікаційні майданчики з питань розвитку охорони здоров'я, реалізації програм і заходів у сфері охорони здоров'я B11.K2. Здійснювати комунікаційно-ознайомчі візити на місця B11.K3. В зрозумілій формі доносити до цільових аудиторій інформацію щодо розподілу повноважень і відповідальності у сфері охорони здоров'я	B11.B1. Забезпечувати нагляд за дотриманням законодавства у сфері охорони здоров'я B11.B1. Забезпечувати дотримання планів реалізації програмних документів у сфері охорони здоров'я
Г. Керівництво	Г1. Здатність вести команду, проявляти лідерство як	Г1.31. Теоретичні основи етики в менеджменті	Г1.Y1. Демонструвати лідерство як служіння,	Г1.K1. Створювати платформи та здійснювати заходи	Г1.B1. Підтримувати ефективність і

	служіння, підтримувати командний дух і націленість на спільний суспільноціннісний результат	Г1.32. Концептуальні засади лідерства як служіння (servantleadership) Г1.33. Теоретичні основи формування команд Г1.34. Теоретичні основи трансформаційного лідерства Г1.35. Методи ефективної комунікації Г1.36. Принципи та інструменти дотримання корпоративної соціальної відповідальності Г1.37. Прояви стигматизації та шляхи її подолання	емпатію та підтримку членів команди Г1.У2. Застосовувати корпоративні принципи і цінності у щоденній діяльності Г1.У3. Формувати культуру співпраці, довіри та взаємопідтримки в команді Г1.У4. Мотивувати співробітників працювати над досягненням спільних цілей, акцентуючи на їхньому внеску у спільний успіх Організації. Г1.У5. Надихати команду на досягнення суспільноціннісних результатів через підкреслення важливості соціальної відповідальності Г1.У6. Виявляти сильні сторони співробітників, спрямовуючи їхній потенціал на досягнення особистих і командних цілей	публічної/ відкритої і особистої комунікації з етичних питань, питань стратегії організації та мотивувати персонал до участі в обговоренні піднятих питань Г1.К2. Забезпечувати адаптацію повідомлень для різних груп співробітників, враховуючи їхні культурні, соціальні та професійні особливості Г1.К3. Публічно визнавати досягнення співробітників, створюючи позитивну атмосферу та стимулюючи їх до подальшого розвитку Г1.К4. Впроваджувати комунікаційні заходи для підвищення обізнаності про різноманіття та створення сприятливого середовища для всіх співробітників. Г1.К5. Забезпечувати інклюзивність комунікаційних процесів	злагодженість колективу Г1.В2. Забезпечувати розвиток і зростання співробітників на основі підходів лідерства як служіння Г1.В3. Створювати позитивний клімат у колективі, підтримувати мотивацію і залученість працівників Г1.В4. Приймати рішення щодо стилю управління персоналом, розподілу обов'язків і забезпечення командної взаємодії Г1.В5. Мотивувати команду працювати із фокусом на суспільноціннісні результати Г1.В6. Забезпечувати підтримку дотримання принципів корпоративної культури в усіх взаємодіях
--	--	--	---	---	--

			Г1.У7. Проводити конструктивний зворотний зв'язок, хвалити і висловлювати подяку співробітникам за їхній внесок у роботу Організації Г1.У8. Впливати на формування цінностей і норм поведінки, які підтримують командний дух і сприяють реалізації стратегії Організації	Г1.К6. У зовнішніх комунікаціях з партнерами у т.ч. міжнародними демонструвати слідування досягнутим домовленостям та націленість на найвищі результати спільних дій Г1.К7. Проводити відкритий діалог із суспільством з поясненням суспільної значущості проектів та ініціатив	
	Г2. Здатність чітко й зрозуміло доносити інформацію, організовувати діалог між вищим рівнем персоналу, а також між співробітниками та керівництвом	Г2.31. Теоретичні основи комунікації Г2.32. Теоретичні основи стратегічної комунікації Г2.33. Теоретичні основи, варіанти та приклади комунікаційних стратегій Г2.34. Теоретичні основи впливу соціокультурних чинників на комунікацію Г2.34. Технічні засоби та інструменти комунікації	Г2.У1. Формулювати завдання щодо розробки комунікаційної стратегії та давати оцінку проекту стратегії Г2.У2. Адаптувати повідомлення до різних цільових аудиторій, враховуючи їхній професійний досвід, культурний і соціальний контекст Г2.У3. Будувати ефективний діалог між керівництвом і підлеглими/персоналом, забезпечувати	Г2.К1. Організовувати моніторинг думки персоналу щодо стану/ефективності комунікацій Г2К1. Інформувати керівництво про стан комунікацій в Організації та пропонувати вдосконалення для підвищення їх ефективності Г2.К3. Інформувати власника/керівний та наглядовий орган про результати вивчення думки персоналу з питань комунікацій	Г2.В1. Організовувати моніторинг реалізації комунікаційної стратегії, своєчасно виявляти проблеми реалізації, та встановлювати завдання щодо коригування стратегії Г2.В2. Забезпечувати прозорість комунікацій та безбар'єрний доступ до інформації, що не є критичною для безпеки Організації

			прозорість, формувати довіру та взаєморозуміння Г2.У4. Сприяти двосторонньому обміну інформацією, слухати співробітників, аналізувати їхні ідеї, надавати зворотний зв'язок Г2.У5. Організовувати опитування, збирати думки співробітників для оцінки потреб і пропозицій Г2.У6. Вивчати, аналізувати та враховувати культурні особливості співробітників, створювати інклюзивне середовище для гармонійної співпраці Г2.У7. Забезпечувати прозорість у комунікаціях, та розробляти інструменти для відкритого й безбар'єрного обміну інформацією в Організації, крім	Г2.К4. Створювати комунікаційні платформи для відкритого діалогу між співробітниками та керівництвом Г2.К5. Організовувати обговорення результатів вивчення думки персоналу, у т.ч. результатів опитувань	Г2.В3. Створювати умови для відкритого діалогу, організовувати Г2.В4. Ініціювати інноваційні комунікаційні проєкти для поліпшення внутрішньої взаємодії Г2.В5. Обирати технології та підходи для комунікацій, які відповідають потребам організації і персоналу Г2.В6. Коригувати комунікаційну стратегію відповідно до отриманого зворотного зв'язку для покращення взаємодії в Організації Г2.В7. Забезпечувати інклюзивність комунікацій
--	--	--	--	---	---

			критичної для безпеки Організації		
	Г3. Здатність проявляти лідерство, управляти колективом та діяти командно	Г3.31. Принципи, моделі, практики лідерства та командного менеджменту Г3.32. Етапи формування та розвитку команди, особливості роботи на етапах створення, стабілізації, продуктивності Г3.33. Методи мотивації персоналу, зокрема теорії Маслоу, Герцберга, МакКлелланда, сучасні підходи до створення мотивуючого робочого середовища Г3.34. Фактори, що підвищують мотивацію персоналу в охороні здоров'я, а також методи підтримки зацікавленості в досягненні колективних цілей Г3.35. Особливості впливу організаційної	Г3.У1. Формувати та реалізовувати командні цілі шляхом об'єднання співробітників навколо спільних цінностей та місії Організації. Г3.У2. Виявляти, підбирати і розвивати таланти та формувати збалансовану/ні та ефективну/ні команду/ди Г3.У3. Мотивувати колектив до підвищення залученості та продуктивності з урахуванням індивідуальних потреб співробітників Г3.У4. Делегувати повноваження та розподіляти обов'язки з урахуванням компетентності співробітників Г3.У5. Формувати корпоративні цінності та організовувати командні заходи, що	Г3.К1. Регулярно інформувати колектив про ухвалені рішення, пояснюючи и мету, очікувані результати та можливий вплив на співробітників Г3.К2. Проводити відкриті обговорення та забезпечувати зворотний зв'язок, залучати команду до вирішення ключових питань Г3.К3. Підтримувати регулярний діалог із власником/керівним та наглядовим органом з 4аданням звітів про роботу команди та пропозиціями шляхів підвищення ефективності Г3.К4. Проводити командні зустрічі, на яких обговорювати прогрес, виявляти проблемні питання та формувати плани дій для їхнього вирішення Г3.К5. Підтримувати прозорість і відкритість	Г3.В1. Формувати продуктивні та згуртовані команди Г3.В2. Розробляти та впроваджувати мотиваційні програми Г3.В3. Підтримувати позитивний психологічний клімат у колективі Г3.В4. Визначати напрямки розвитку команди/анд, створювати програми навчання та підвищення кваліфікації Г3.В5. Забезпечувати звітність перед власниками/керівництвом із наданням інформації про досягнення, труднощі та потреби команди/нд Г3.В6. Приймати ключові рішення щодо управління колективом, вирішувати питання щодо

		культури на залученість співробітників і методи формування корпоративних цінностей Г3.36. Техніки ефективної комунікації, зокрема інструменти донесення інформації, побудови довіри та підтримки відкритого діалогу Г3.37. Принципи делегування та розподілу повноважень для забезпечення ефективності команди з урахуванням сильних сторін співробітників Г3.38. Етичні стандарти управління колективом, у тому числі щодо підтримки інклюзивності, поваги та довіри в команді	підтримують командну роботу та взаємоповагу, сприяють згуртуванню колективу Г3.У6. Підтримувати моральний дух і зміцнювати згуртованість команди, визнавати публічно досягнення команди Г3.У7. Впроваджувати інноваційні підходи в командній роботі, стимулювати генерацію нових ідей і підтримувати творчий підхід	у комунікації, забезпечуючи доступ до інформації для всіх членів колективу. Г3.К6. Публічно презентувати/оголошувати/оприлюднювати результати роботи команди, демонструвати досягнення та підтримувати імідж Організації	продуктивності, розподілу ресурсів і підтримки інновацій Г3.В7. Залучати експертів для аналізу варіантів рішень і отримувати й враховувати різносторонні думки для прийняття обґрунтованих рішень Г3.В8. Організовувати контроль/моніторинг впровадження командних ініціатив: відстежувати досягнення запланованих результатів Г3.В9. Забезпечувати адаптацію нових співробітників, сприяти їх інтеграції в колектив та підвищенню залученості до робочих процесів
	Г4. Здатність приймати управлінські рішення	Г4.31. Теоретичні основи, можливості і методи управлінського аналізу	Г4.У1. Організовувати управлінський аналіз, ставити відповідні	Г4.К1. Регулярно інформувати колектив про ухвалені рішення, пояснювати мету,	Г4.В1. Приймати управлінські рішення в межах повноважень,

		Г4.32. Алгоритми управлінських дій в умовах невизначеності та обмеженого часу. Г4.33. Основи етики менеджменту, етичні стандарти та їх застосування при ухваленні складних або непопулярних рішень Г4.34. Техніки оцінки економічних показників: рентабельність, ROI (рентабельність інвестицій), VOI (вартість впливу) для обґрунтування стратегічних і оперативних рішень Г4.35. Психологічні основи прийняття рішень, зокрема розуміння поведінки людей у процесі впровадження змін Г4.36. Теоретичні основи, менеджменту в охороні здоров'я Г4.37. Методи і техніки роботи з великими обсягами	завдання та оцінювати результати Г4.У2. Прогнозувати наслідки рішень, оцінювати коротко- та довгостроковий вплив управлінських рішень на ефективність Організації Г4.У3. Виявляти та порівнювати альтернативні варіанти рішень, ризики і можливості, що можуть виникати у процесі їх реалізації Г4.У4. Приймати складні та непопулярні рішення Г4.У5. Приймати важливі (з високими ставками, які матимуть значні наслідки) рішення, які ґрунтуються на некомплексній та/або обмеженій інформації та/або в умовах невизначеності зовнішніх факторів та/або обмежень часу Г4.У6. Враховувати при прийнятті рішень потреби партнерів та	очікувані результати та порядок реалізації Г4.К2. Організовувати відкриті обговорення з отриманням зворотного зв'язку для уточнення або корекції рішень Г4.К3. Проводити презентації для стейкхолдерів з поясненням вигод, ризиків та можливостей реалізації рішень Г4.К4. Комунікувати з власником/керівним/наглядовим органом і надавати обґрунтовані пропозиції, звітувати про прогрес та обговорювати можливі альтернативи Г4.К5. Демонструвати стейкхолдерам прозорість процесу прийняття рішень через роз'яснення ризиків та наслідків/очікуваних результатів Г1.К6. З'ясовувати потреби партнерів та клієнтів організації: пацієнтів, громад, бізнесу, організацій суміжних сфер	визначених посадовими обов'язками/інструкцією. Нести персональну відповідальність за наслідки рішень Г4.В2. Забезпечувати дотримання законодавства при прийнятті і реалізації управлінських рішень Г4.В3. Ухвалювати своєчасні оперативні рішення для підтримки стабільної діяльності Організації, адаптувати стратегії до поточних викликів і непередбачуваних проблем Г4.В4. Забезпечувати досягнення стратегічних цілей Організації, оптимізувати процеси, підвищувати продуктивність і ефективність
--	--	--	---	--	--

		даних, оцінки та аналізу інформації для підтримки рішень Г1.38. Основи стандартизації в охороні здоров'я та чинні документи в цій царині у сфері діяльності організації. Регуляторні акти у сфері діяльності та за профілем Організації	клієнтів Організації (пацієнтів, громад, бізнесу, організацій суміжних сфер), а також рішення власника/вищих органів влади Г4.У7. Аналізувати помилки і успіхи, використовуючи отриманий досвід для вдосконалення управлінської практики Г4.У8. Прогнозувати можливі наслідки своїх дій та бездіяльності у сфері наданих повноважень		Г4.В5. Моніторити досягнення цілей та вносити, за потреби, необхідні корективи Г4.В6. Обирати релевантні методи, аналітичні інструменти та техніки для підтримки процесу прийняття управлінських рішень відповідно до ситуаційного контексту й завдань Г4.В7. Залучати експертів до аналізу рішень, для розгляду різностороннього бачення проблемних питань і можливостей
	Г.5. Здатність управляти результативністю, розробляти та реалізовувати системи оцінки діяльності та стимулювання	Г5.31. Принципи управління результативністю, методи постановки цілей, та оцінки продуктивності співробітників, зокрема KPI та OKR Г5.32. Методи стимулювання персоналу,	Г5.У1. Розробляти KPI, OKR, визначати критерії та показники ефективності для індивідуальних і командних результатів, що відповідають стратегії Організації Г5.У2. Аналізувати ефективність співробітників,	Г5.К1. Чітко доносити до персоналу очікування щодо продуктивності, цілей, завдань та критеріїв оцінки їхньої діяльності Г5.К2. Зрозуміло і доступно пояснювати персоналу умови винагород, цілі	Г5.В1. Організовувати розробку і впровадження системи оцінки діяльності та стимулювання, у відповідності цілям Організації та потребам співробітників

		особливості їх застосування та впливу на залученість і продуктивність персоналу Г5.33. Системи оцінки діяльності, зокрема методи 360-градусного зворотного зв'язку, грейдингові системи, атестації, та їхнє застосування в організаціях Г5.34. Правові основи оплати праці та заохочення Г5.35. Інструменти оцінки ефективності, такі як методи збору, обробки та аналізу даних для оцінки результативності програм оцінювання діяльності та стимулювання Г5.36. Бази даних доказового менеджменту та оцінки технологій охорони здоров'я (оцінки медичних технологій)	використовуючи об'єктивні дані для оцінки внеску кожного працівника в загальні результати Г5.31У3. Формувати системи стимулювання з використанням збалансованих матеріальних та нематеріальних стимулів на основі врахування відмінностей психологічних і матеріальних особливостей персоналу Г5.У4. Адаптовувати методи оцінювання та стимулювання до специфіки Організації Г5.У5. Організовувати вивчення і об'єктивну оцінку індивідуальних і командних результатів із застосуванням методів 360-градусного зворотного зв'язку, атестації та грейдингу	оцінювання, критерії оцінювання та застосування стимулів Г5.К3. Доносити інформацію до власника/керівного та/або наглядового органу про систему стимулювання в Організації та її ефективність Г5.К4. Організовувати регулярні заходи з обговорення результатів аналізу досягнень і визначення напрямків вдосконалення Г5.К5. Демонструвати Обговорювати прозорість процесу обґрунтування і ухвалення рішень щодо стимулювання Г5.К6. Забезпечувати залученість персоналу до вдосконалення системи стимулювання, збирати, вивчати і узагальнювати пропозиції щодо покращення програм оцінювання	Г5.В2. Встановлювати критерії, показники та індикатори результативності індивідуальної і групової діяльності, узгоджені зі стратегією та цілями Організації Г5.В3. Організувати моніторинг і оцінку ефективності програм стимулювання, своєчасно вносити корективи для підвищення їхньої ефективності Г5.В4. Забезпечувати прозорість та об'єктивність процесів оцінювання Г5.В5. Забезпечувати обґрунтованість і справедливність рішень щодо винагород і заохочень Г5.В6. Забезпечувати обізнаність персоналу в
--	--	--	--	---	--

			Г5.У6. Прогнозувати можливий вплив/результати та потенційні ризики системи стимулювання	Г5.К7. Інформувати про інновації в оцінюванні діяльності і стимулюванні Г5.К8. Обговорювати на основі результатів оцінки діяльності потенційні можливості розвитку, планування навчання та кар'єрного зростання з урахуванням індивідуальних потреб та можливостей Організації	питаннях стимулювання Г5.В7. Вдосконалювати системи стимулювання персоналу для забезпечення довготривалої продуктивності колективу з урахуванням інтересів та особливостей кожного співробітника Г5.В8. Своєчасно виявляти проблеми ефективності функціонування системи державних норм і нормативів в охороні здоров'я, її релевантності і повноти в контексті виконання програмних документів Уряду Г5.В8. Своєчасно розробляти проекти документів щодо внесення змін до системи державних
--	--	--	---	--	--

					норм і нормативів в охороні здоров'я Г5.B8. Забезпечувати реалістичну оцінку можливостей ресурсного забезпечення дотримання чинних і введення нових норм і нормативів в охороні здоров'я.
	Г6. Здатність ефективно комунікувати та взаємодіяти, управляти конфліктами і вирішувати спори	Г6.31. Теоретичні основи комунікацій, принципи та правила ефективної комунікації Г6.32. Типологію комунікацій, основні причини та етапи розвитку конфліктів у колективах Г6.33. Етичні принципи й засади розв'язання конфліктів Г6.34. Теорію і практичні аспекти ведення переговорів Г6.35. Теоретичні основи, стратегії, моделі і методи профілактики конфліктів і	Г6.У1. Вивчати й аналізувати причини конфліктів, їхні джерела, особливості бачення сутності і причин конфліктів різними сторонами Г6.У2. Обирати залежно від ситуації стратегії і методи вирішення конфліктів та застосовувати різні комунікативні методи/техніки для їх врегулювання Г6.У3. Вести переговори, досягати взаємопорозуміння та, за можливості, консенсусу Г6.У4. Застосовувати методи емоційної саморегуляції,	Г6.К1. Створювати атмосферу довіри, будувати відкриту комунікацію та конструктивний діалог між сторонами конфлікту, що сприяє вирішенню конфліктів без загострення Г6.К2. Організовувати відкриті обговорення з залученням співробітників до пошуку рішень і розуміння причин конфліктів Г6.К3. Забезпечувати регулярний зворотний зв'язок шляхом проведення індивідуальних та командних зустрічей для запобігання	Г6.В1. Підтримувати позитивний клімат, створювати умови для конструктивної взаємодії, довіри та мінімізації конфліктів Г6.В2. Приймати стратегічні рішення і обирати підходи до управління конфліктами, які відповідають місії, принципам, цінностям, цілям та етичним стандартам Організації Г6.В3. Забезпечувати вивчення і аналіз динаміки стосунків в колективі, своєчасно виявляти вогнища і джерела напруги та

		управління конфліктами Г6.36. Принципи, методи і техніки недомінаційного/рівноправного спілкування, зокрема методи активного слухання, конструктивного висловлювання думок і донесення інформації для зниження напруги Г6.37. Теорію емоційного інтелекту Г6.31. Корпоративні стандарти з урегулювання відносин між працівниками, правила щодо уникнення дискримінації, нерівності та справедливого вирішення конфліктів	зберігаючи спокій та конструктивність під час вирішення конфліктів Г6.У5. Оцінювати ефективність обраних стратегій врегулювання конфліктів вдосконалювати підходи Г6.У6. Модерувати публічні заходи з обговорення різних точок зору на причини конфліктів і пошуку способів їх врегулювання	конфліктів та/або їх ескалації Г6.К4. Організовувати опитування, спрямовані на діагностику напруженості в стосунках і виявлення конфліктних ситуацій і питань Г6.К5. Інформувати про правила взаємодії, доносити очікування, норми поведінки та етичні стандарти, які зменшують ризик виникнення конфліктів Г6.К6. Інформувати власника/керуючий орган про конфлікти, що несуть серйозні ризики для ефективності Організації, пропонувати стратегії та звітувати про результати їх врегулювання Г6.К7. Чітко доносити інформацію щодо розподілу відповідальності та завдань між співробітниками та підрозділами для	вживати заходів попередження та/або розв'язання конфліктів Г6.В4. Забезпечувати неупередженість і врахування інтересів всіх сторін при врегулюванні конфліктних ситуацій Г6.В5. Звітувати про результати вирішення конфліктів Г6.В6. Залучати зовнішніх експертів або медіаторів для вирішення особливо складних конфліктів Г6.В7. Забезпечувати освіченість персоналу з питань управління конфліктами Г6.В8. Запроваджувати правила/процедури самостійного (без втручання керівництва) вирішення суперечок/конфліктів
--	--	---	--	--	---

				зниження ризику виникнення суперечок Г6.К8. Виявляти проблеми усвідомлення меж і характеру особистої та групової (підрозділ) відповідальності за виконання встановлених завдань і досягнення очікуваних результатів Г6.К9. Пояснювати рішення, аргументувати їхню доцільність та можливі наслідки, щоб уникнути нерозуміння серед співробітників Г6.К10. Організовувати навчання персоналу принципам ефективної комунікації і управління конфліктами Г6.К11. Підтримувати комунікацію між підрозділами в цілях запобігання міжструктурним конфліктам та знаходження спільних інтересів для командної співпраці	
--	--	--	--	---	--

	Г7. Здатність стимулювати розвиток системи охорони здоров'я на локальному рівні у відповідності до державної політики	Г7.31. Закон України Про державні соціальні стандарти та державні соціальні гарантії Г7.32. Державні норми і нормативи у сфері охорони здоров'я Г7.33. Закон України Про місцеві державні адміністрації Г7.34. Закон України Про місцеве самоврядування Г7.35. Бюджетний кодекс Г7.36. Міжнародні рейтинги у сфері охорони здоров'я Г8.37. Основи нормопроектувальної техніки	Г7.У1. Аналізувати ефективність системи державних норм і нормативів в охороні здоров'я в контексті виконання програмних документів Кабінету Міністрів України Г7.У2. Формулювати пропозиції щодо змін державних норм і нормативів в охороні здоров'я та оцінювати переваги і ризики їх застосування/впровадження Г7.У3. Оцінювати прогностні видатки на впровадження нових державних норм і нормативів в охороні здоров'я та джерела їх покриття Г7.У4. Організовувати нагляд за дотриманням державних норм і нормативів в охороні здоров'я Г7.У5. Розробляти та підтримувати функціонування системи мотивації дотримання державних норм і	Г7.К1. Обговорювати в цільових аудиторіях проблеми функціонування системи державних норм і нормативів в охороні здоров'я Г7.К2. Обговорювати в цільових аудиторіях пропозиції щодо змін у системі державних норм і нормативів в охороні здоров'я Г7.К3. Забезпечувати постійний зворотній зв'язок з питань функціонування системи державних норм і нормативів в охороні здоров'я Г7.К4. Доносити в зрозумілій формі цільовим аудиторіям (ЗМІ, громадськість, представники органів державної влади і місцевого самоврядування) сутність і цілі змін в системі державних норм і нормативів в охороні здоров'я Г7.К5. Доводити Уряду та	Г7.В1. Своєчасно виявляти проблеми ефективності функціонування системи державних норм і нормативів в охороні здоров'я, її релевантності і повноти в контексті виконання програмних документів Уряду Г7.В2. Своєчасно розробляти проекти документів щодо внесення змін до системи державних норм і нормативів в охороні здоров'я Г7.В3. Забезпечувати реалістичну оцінку можливостей ресурсного забезпечення дотримання чинних і введення нових норм і нормативів в охороні здоров'я.
--	---	---	--	--	--

			нормативів в охороні здоров'я Г7.У6. Обґрунтовувати доцільність змін державних норм і нормативів в охороні здоров'я з опорою на дані доказового менеджменту Г7.У7. Аналізувати чинники положення (місця) України в міжнародних рейтингах систем охорони здоров'я	представникам законодавчої гілки влади доцільність внесення змін до системи державних норм і нормативів в охороні здоров'я	
Д. Контроль	Д1. Здатність узгоджувати методи, зміст і організацію контролю з місією, стратегією та аспектами корпоративної культури Організації	Д1.31. Теоретичні та методологічні основи функції контролю Д1.32. Типологія та особливості функції контролю в царині діяльності Організації та контексті реалізації її місії Д1.33. Етичні аспекти контролю в Організації Д1.34. Методи оцінки КРІ у контексті корпоративної культури Д1.35. Технології автоматизації	Д1.У1. Здійснювати моніторинг і оцінку реалізації місії, стратегії та програм розвитку корпоративної культури організації Д1.У2. Аналізувати результати контрольних заходів та пропонувати коригувальні дії для усунення недоліків Д1.У3. Визначати та адаптувати інструменти контролю до змін у стратегії або	Д1.К1. Представляти власникам/керівництву звіти про результати контрольних заходів з оцінки відповідності контрольних процесів стратегічним цілям Організації та надавати рекомендації щодо їх покращення Д1.К2. Організовувати діалог із підрозділами для роз'яснення методів контролю дотримання місії, цінностей та корпоративної культури, а також	Д1.В1. Нести відповідальність за відповідність системи контролю місії та стратегії Організації Д1.В2. Своєчасно виявляти недосконалість системи контролю та розробляти заходи щодо їх вдосконалення Д1.В3. Визначати пріоритети контролю та необхідні ресурси для його здійснення,

		процесів контролю та аналізу	корпоративній культурі Організації Д1.У4. Використовувати інформаційні системи та аналітичні інструменти для обробки даних контролю Д1.У5. Оцінювати дотримання корпоративних цінностей і культури персоналом Організації	реалізації стратегії організації Д1.К3. Комунікувати з командами стратегічного планування та персоналом для узгодження контрольних заходів та показників контролю Д1.К4. Сприяти внутрішньо-корпоративним комунікаціям про найкращі практики контролю реалізації місії, стратегії Організації та дотримання корпоративної культури Д1.К5. Створювати можливості вільної багатоканальної транскорпоративної комунікації щодо змін, які впроваджуються за результатами контролю Д1.К6. Проводити просвітницькі заходи з розкриття методології контролю і його ролі у системі заходів реалізації стратегії організації	оптимізувати процеси контролю Д1.В4. Забезпечувати прозорість контрольних процесів та їх відповідність корпоративній культурі організації і правовим нормам Д1.В5. Забезпечувати якість і своєчасність звітів за результатами контрольних заходів Д1.В6. Ініціювати впровадження нових підходів та інструментів в організацію контролю Д1.В7. Визначати пріоритети контрольних заходів відповідно до стратегії Організації та поточної ситуації
--	--	------------------------------	---	---	---

				Д1.К7. Здійснювати публічні внутрішні та зовнішні комунікації з доведення щодо доцільності нововведень в контролі для отримання підтримки змін Д1.К8. Підтримувати зв'язок з аудиторами, регуляторними органами або партнерами для перевірки відповідності заходів контролю загальним стандартам	
	Д2. Здатність забезпечувати контроль за дотриманням законодавства у сфері діяльності Організації, а також врахування положень медико-технологічних та інших методичних документів у сфері діяльності Організації	Д2.31. Законодавство у сфері діяльності Організації Д2.32. Вимоги і правила складання внутрішніх розпорядчих документів та ведення внутрішніх нормативних документів Організації у відповідності до галузевих вітчизняних та міжнародних стандартів, таких як ISO	Д2.У1. Організовувати нагляд і контроль за дотриманням законодавства при розробленні внутрішніх політик, процедур, розпорядчих документів Д2.У2. Організовувати проведення внутрішніх контрольних заходів/аудитів для виявлення та усунення порушень законодавства	Д2.К1. Інформувати власників/ керівництво та відповідальних осіб про ризики, пов'язані з порушенням законодавства Д2.К2. Формувати звіти про стан дотримання законодавства у доступному та зрозумілому форматі Д2.К3. Взаємодіяти з представниками державних інспекцій, регуляторів та інших контрольних органів для забезпечення	Д2.В1. Забезпечувати дотримання законодавства при здійсненні контрольних заходів Д2.В2. Забезпечувати контроль процедур і технічного забезпечення щодо ефективності захист персональних даних персоналу, партнерів і клієнтів організації Д2.В3. Планувати, організовувати та/або здійснювати

		Д2.33. Можливості й стандарти аудиту дотримання законодавства в діяльності Організації Д2.34. Правила ведення медичних записів, дотримання вимог до експертизи працездатності, фінансової та статистичної звітності Д2.35. Аспекти адміністративної, цивільно-правової та кримінальної відповідальності за порушення законодавства щодо безпеки праці Д2.36. Інструменти контролю за дотриманням законодавства щодо проведення клінічних випробувань та досліджень Д2.37. Порядок взаємодії з контролюючими органами	Д2.У3. Організовувати ведення, систематизацію, та зберігання документації відповідно до вимог законодавства Д2.У4. Моніторити та аналізувати зміни в законодавстві, оцінювати їхній вплив на діяльність Організації Д2.У5. Забезпечувати приведення внутрішніх розпорядчих документів у відповідність до змін у законодавстві Д2.У6. Використовувати сучасні цифрові інструменти для автоматизації процесів моніторингу дотримання законодавства	відповідності контрольної діяльності Організації чинному законодавству Д2.К4. Проводити просвітницькі заходи та консультації для персоналу щодо змін у нормативно-правовій базі Д2.К5. Забезпечувати зворотний зв'язок із персоналом для виявлення практичних труднощів у дотриманні законодавства Д2.К6. Комунікувати з юридичними консультантами та іншими експертами щодо спірних чи складних питань контролю за дотримання законодавчих норм Д2.К7. Роз'яснювати співробітникам політики та процедури Організації в контексті контрольних заходів щодо дотримання законодавства	внутрішні перевірки дотримання законодавства в діяльності організації Д2.В4. Вживати заходів щодо усунення порушень законодавства у діяльності Організації Д2.В5. Забезпечувати правовий захист інтересів Організації під час взаємодії з контролюючими органами Д2.В6. Ініціювати процеси вдосконалення внутрішніх політик і процедур відповідно до змін законодавства та/або рекомендацій зовнішніх регуляторних органів Д2.В7. Оскаржувати у встановленому порядку рекомендації регуляторних органів у разі наявності
--	--	--	--	--	---

					обґрунтування їх нікчемності, спотвореного трактування вимог законодавства та порушувати питання про їх скасування Д2.В8. Усувати порушення законодавства в діяльності організації Д2.В9. Вживати заходів щодо мінімізації правових ризиків у діяльності організації
	Д3. Здатність до контролю результативності, процесів вдосконалення, управління змінами та впровадження інноваційних підходів до контролю	Д3.31. Основи управління змінами, включаючи методи оцінки впливу змін на бізнес-процеси Д3.32. Методологію та кращі світові практики безперервного вдосконалення, зокрема цикли PDCA, SixSigma Д3.33. Теоретико-методичні основи моніторингу результативності, зокрема KPI	Д3.У1. Розробляти, впроваджувати інновації щодо контролю за результативністю, процесами вдосконалення, управління змінами та оцінювати їх ефективність Д3.У2. Аналізувати результативність бізнес-процесів та ініціювати їх вдосконалення на основі зібраних даних	Д3.К1. Взаємодіяти з керівництвом для узгодження пріоритетів вдосконалення, управління змінами та впровадження інноваційних підходів до їх контролю Д3.К2. Організовувати ефективну комунікацію з персоналом для пояснення важливості змін і нових методів контролю Д3.К3. Формувати звітність про результативність	Д3.В1. Нести відповідальність за розробку та своєчасність впровадження інноваційних підходів до контролю результативності, процесів вдосконалення, управління змінами та впровадження інноваційних підходів до контролю Д3.В2. Приймати оперативні рішення щодо вдосконалення

		Д3.34. Цифрові технології та Інноваційні підходи в організації контролю (спеціалізовані інформаційно-аналітичні системи, штучний інтелект та ін.) Д3.35. Методології та принципи Lean, Agile та інші Д3.36. Міжнародні та національні акти регулювання та рекомендації, що стосуються контролю за впровадженням технологічних інновацій зі збору, аналізу та інтерпретації великих обсягів даних	Д3.У3. Застосовувати інструменти управління змінами для забезпечення плавного переходу до нових стандартів контролю результативності, процесів вдосконалення, управління змінами та впровадження інноваційних підходів до контролю Д3.У4. Розробляти плани контролю за впровадженням інновацій із чітко визначеними етапами, строками та відповідальними особами Д3.У5. Використовувати сучасні інформаційно-аналітичні системи для підтримки процесів моніторингу та контролю Д3.У6. Створювати та впроваджувати навчальні програми для персоналу з метою	інноваційних рішень у контрольних процесах Д3.К4. Проводити презентації та тренінги для персоналу щодо впровадження нових підходів і технологій контролю Д3.К5. Забезпечувати зворотний зв'язок із ключовими стейкхолдерами щодо контролю за результативністю, ефективністю змін, впровадженням інновацій Д3.К6. Взаємодіяти з зовнішніми консультантами, технологічними партнерами чи постачальниками інноваційних рішень в царині контролю Д3.К7. Проводити опитування і зустрічі для встановлення труднощів у процесі контролю та аналізувати отримані дані для вдосконалення впроваджених заходів контролю	контрольних процесів, а також пропозиції щодо необхідності змін в стратегії Д3.В3. Забезпечувати відповідність нових підходів до контролю результативності, процесів вдосконалення, управління змінами загальній стратегії та цілям організації Д3.В4. Контролювати ефективність впроваджених змін та їхній вплив на ключові показники результативності Д3.В5. Самостійно ініціювати інноваційні проекти з контролю, обґрунтовувати їхню доцільність та забезпечувати їхнє виконання Д3.В6. Нести відповідальність за організацію навчання персоналу
--	--	--	--	---	---

			освоєння нових підходів до контролю результативності, процесів вдосконалення, управління змінами та впровадження інноваційних підходів до контролю		та підтримку команд у процесі впровадження змін в системі контролю Д3.В7. Планувати, організовувати та реалізовувати контроль за змінами, що здійснюються в процесі трансформацій із забезпеченням підтримки персоналу на всіх етапах впровадження змін
	Д4. Здатність контролювати ефективність системи управління якістю, лікувально-діагностичного процесу, експертизи працездатності та інфекційного контролю	Д4.31. Аспекти контролю в системах управління якістю Д4.32. Методи оцінки якості лікувально-діагностичного процесу Д4.33. Законодавство та методологію щодо експертизи працездатності та медичної реабілітації Д4.34. Законодавство щодо регулювання інфекційного контролю, стандарт інфекційного контролю та методичні матеріали з	Д4.У1. Застосовувати інструменти контролю для оцінки і аналізу ефективності системи управління якістю, експертизи працездатності та лікувально-діагностичних процесів за допомогою ключових показників результативності Д4.У2. Організовувати та проводити внутрішні аудити систем управління якістю, експертизи працездатності та	Д4.К1. Доносити до персоналу значення ефективного поточного контролю систем управління якістю для мінімізації ризиків організації і пов'язаних з цим особистих ризиків працівників Д4.К2. Доносити до персоналу результати контрольних заходів з оцінки ефективності системи управління якістю, експертизи працездатності та інфекційного контролю Д4.К3. Обговорювати з керівниками	Д4.В1. Забезпечувати дотримання плану контрольних заходів в системах управління якістю, експертизи працездатності та інфекційного контролю Д4.В2. Забезпечувати вчасне реагування на результати контролю ефективності систем управління якістю, експертизи працездатності та

		інфекційного контролю Д4.35. Методи вимірювання/контролю якості медичних послуг та медичних процесів Д4.36. Можливості і методи аудиту системи управління якістю та моніторингу ефективності лікувально-діагностичного процесу Д4.37. Принципи й методи міждисциплінарної взаємодії в аспектах контролю якості та медичних процесів	інфекційного контролю Д4.У3. Оцінювати дотримання законодавства при експертизі працездатності Д4.У4. Застосовувати контрольні заходи для виявлення ризиків, пов'язаних з функціонуванням системи інфекційного контролю в Організації Д4.У4. Застосовувати контрольні заходи для виявлення ризиків, пов'язаних з можливістю інфікування Д4.У5. Використовувати інформаційні технології моніторингу та аналізу даних для контролю якості медичних послуг	структурних підрозділів результати контрольних заходів щодо оцінки ефективності систем управління якістю лікувально-діагностичного процесу, експертизи працездатності та інфекційного контролю Д4.К4. Формувати зрозумілу та структуровану звітність про ефективність системи управління якістю лікувально-діагностичного процесу, експертизи працездатності та інфекційного контролю Д4.К5. Забезпечувати зворотний зв'язок із клінічними командами з питань контролю ефективності системи якості, лікувально-діагностичного процесу, експертизи працездатності та інфекційного контролю Д4.К6. Забезпечити створення та функціонування системи повідомлень	інфекційного контролю Д4.В3. Приймати рішення щодо коригувальних дій за результатами моніторингу та аналізу Д4.В4. Подавати звіти керівництву/власнику про результати контролю ефективності системи управління якістю, експертизи працездатності та інфекційного контролю та вжиті заходи щодо усунення ризиків Д4.В5. Ініціювати заходи вдосконалення лікувально-діагностичних процесів, експертизи працездатності та інфекційного контролю відповідно до аналізу результатів контролю Д4.В6. Забезпечувати
--	--	--	--	---	---

				пацієнтів з надання зрозумілої інформації про заходи контролю системи управління якістю, експертизи працездатності та інфекційного контролю Д4.К7. Проводити консультації з регуляторними органами та експертами зі спірних з питань щодо системи управління якістю, експертизи працездатності та інфекційного контролю	дотримання вимог законодавства щодо інфекційного контролю у внутрішніх розпорядчих документах Д4.В7. Обирати методи, технології та інструменти для моніторингу та оцінки ефективності систем управління якістю, лікувально-діагностичних процесів та заходів інфекційного контролю
	Д5. Здатність забезпечувати контроль за фінансово-економічною діяльністю та управлінням ресурсами	Д5.31. Законодавство у сфері фінансового контролю Д5.32. Теоретичні і методичні основи фінансового контролю Д5.33. Методи контролю та аналізу фінансової звітності, наприклад аналіз рентабельності, ліквідності, платоспроможності тощо	Д5.У1. Організовувати розроблення та впровадження внутрішнього контролю для запобігання шахрайству та помилкам у фінансово-економічній діяльності та управлінні ресурсами Д5.У2. Аналізувати фінансову звітність для виявлення відхилень, ризиків і	Д5.К1. Узгоджувати з керівництвом/власником регламент внутрішнього аудиту Д5.К2. Інформувати власників/керівництво про результати фінансового контролю, ризики та можливості для вдосконалення з підготовкою відповідних звітів Д5.К2. Доносити до співробітників в зрозумілому та доступному форматі	Д5.В1. Впроваджувати системи контролю за фінансово-економічною діяльністю та використанням ресурсів Д5.В2. Організовувати проведення внутрішнього аудиту Д5.В3. Виявляти порушення законодавства з обліку і звітності щодо використання

		Д5.34. Порядок і особливості фінансового обліку і звітності у організаціях сфери охорони здоров'я Д5.35. Фінансові аспекти контролю (аудит фінансових операцій, управління фінансовими ризиками) та специфіки обліку в медичних закладах, включаючи особливості обліку медичних послуг, державного фінансування та грантів Д5.36. Методи оцінки ефективності використання ресурсів Організації Д5.37. Інформаційні технології та програмні рішення для контролю за ресурсами управління фінансами та контролю за ресурсами, такі як ERP-системи, BI-інструменти тощо	резервів підвищення ефективності Д5.У3. Розробляти регламенти проведення внутрішнього аудиту та інших контрольних заходів у сфері фінансової діяльності та управління ресурсами Д5.У4. Проводити контроль запасів для оптимізації їх рівня, запобігання дефіциту або надлишку матеріалів Д5.У5. Оцінювати ефективність управління ресурсами на основі ключових показників ефективності (KPI)	інформацію про результати контролю використання ресурсів, фінансових показників та виконання бюджету Д5.К3. Взаємодіяти з внутрішніми та зовнішніми аудиторами, представляючи фінансові дані Організації. Д5.К4. Координувати роботу між різними підрозділами для забезпечення ефективного використання ресурсів Д5.К5. Підтримувати зворотний зв'язок із підрозділами щодо оптимізації видатків і управління ресурсами Д5.К6. Взаємодіяти з інвесторами або донорами для забезпечення дотримання угод з фінансування або оптимізації фінансових потоків Д5.К7. Взаємодіяти з контролюючими органами з питань	фінансових та матеріальних ресурсів Д5.В4. Виявляти відхилення від запланованих фінансово-економічних показників, розробляти і впроваджувати коригувальні заходи для усунення недоліків, оптимізації фінансових процесів і підвищення економічної ефективності Організації Д5.В5. Розробляти та впроваджувати стратегії і політики з оптимізації процесів контролю за фінансовими, матеріальними та іншими ресурсами Організації Д5.В6. Забезпечувати відповідність фінансово-економічної діяльності нормативним
--	--	--	---	--	---

				аудиту фінансової діяльності, зокрема перевірки стандартів контролю за фінансово-економічною діяльністю	вимогам і стандартам Д5.В7. Забезпечувати контроль за раціональним використання бюджетних і власних коштів Організації відповідно до затверджених фінансових планів і нормативів Д5.В8. Відповідати за підготовку та реалізацію планів з управління фінансовими ризиками Д5.В9. Організовувати контроль виконання зобов'язань за договорами зі страховими організаціями щодо якості послуг, що надаються за страховими програмами
	Д6. Здатність контролювати дотримання етичних стандартів та	Д6.31. Основні етичні принципи, такі як автономія, благодійність,	Д6.У1. Аналізувати етичні аспекти дій/поведінки персоналу організації,	Д6.К1. Доносити до персоналу внутрішню політику щодо контролю/моніторингу	Д6.В1. Розробляти та впроваджувати політику, процедури й інструменти

	забезпечення конструктивної взаємодії в колективі	неспричинення шкоди та справедливості, які забезпечують основу для етичної поведінки у професійній діяльності Д6.32. Законодавчі та нормативні документи, що регулюють рівність можливостей, запобігання дискримінації, права й обов'язки медичного персоналу та сім'ї, які є базою для етичного контролю Д6.33. Міжнародні національні та галузеві документи щодо етичних аспектів сфери діяльності Організації Д6.34. Типові етичні дилеми в медицині та методи їх вирішення, зокрема у випадку конфлікту інтересів чи моральної неоднозначності Д6.35. Основні правила, процедури, процеси і техніки	виявляти порушення та виробляти/пропонувати коригувальні дії індивідуального і системного характеру Д6.У2. Контролювати збереження конфіденційності інформації про події Д6.У3. Організовувати моніторинг та аналіз динаміки ефективності командної співпраці, відстежуючи показники продуктивності, ефективності взаємодії співробітників і досягнення поставлених цілей Д6.У4. Аналізувати ефективність роботи етичних інституцій (комітетів, комісій тощо) та формувати пропозиції щодо вдосконалення регламентів їх роботи Д6.У5. Створювати інструменти регулярної оцінки та	дотримання етичних норм і правил, взаємозв'язок цих процесів і досягнення цілей Організації, наслідки порушення та переваги дотримання Д6.К2. Організовувати обговорення в колективі конкретних проблем за результатами контролю дотримання етичних норм і правил та вироблення спільних рішень Д6.К3. Запроваджувати відкриті канали для зворотного зв'язку, такі як анонімні «скриньки довіри» або спеціальні онлайн-інструменти для повідомлень про порушення етичних стандартів Д6.К4. Організовувати модерацію обговорення конфліктних питань у колективі, забезпечуючи конструктивний діалог і знаходження	контролю за підтриманням етичного клімату в Організації, забезпечуючи їх відповідність корпоративним стандартам і законодавству Д6.В2. Затверджувати регламенти та організовувати діяльність етичних інституцій – комісій, комітетів, груп Д6.В3. Здійснювати моніторинг поведінки персоналу щодо дотримання етичних стандартів та аналізувати її вплив на взаємодію в колективі Д6.В4. Аналізувати стан дотримання етичних стандартів у колективі та звітувати керівництву/власник у щодо виявлених проблем, ризиків та шляхів їх розв'язання
--	---	--	--	---	---

		оцінки управлінських рішень з точки зору етичних наслідків контролю дотриманням етичних стандартів та посередництва для досягнення взаємоприйнятних рішень Д6.36. Функції та роль етичних інституцій (комітетів, комісій тощо) у підтримці етичних стандартів Д6.37. Методи та інструментарій медіації конфліктів	аналізу дотримання етичних стандартів у колективі Д6.У6. Застосовувати на практиці методи та інструментарій медіації конфліктів Д6.У7. Аналізувати статистичні та економічні дані з опорою на можливості медичних інформаційних систем для моніторингу функціонування мережі	взаємоприйнятних рішень	Д6.В5. Приймати рішення в межах своїх повноважень щодо відповідальності персоналу за випадки порушення етичних стандартів та здійснювати відповідні заходи для їх усунення Д6.В6. Ініціювати етичні внутрішні перевірки, організовувати збір зворотного зв'язку та забезпечувати прозорість у питаннях контролю за етичними стандартами Д6.В7. Розробляти пропозиції керівництву щодо покращення етичного клімату, враховуючи результати моніторингу та аналізу командної динаміки
--	--	--	---	--------------------------------	--

	Д7. Здатність організовувати нагляд за дотриманням законодавства та контроль виконання програм Уряду та міжнародних зобов'язань України у сфері охорони здоров'я	Д7.31. Законодавство у сфері охорони здоров'я Д7.32. Міжнародні зобов'язання України у сфері охорони здоров'я Д7.33. Програмні документи кабінету Міністрів України	Д7.У1. Організовувати роботу органу влади щодо нагляду і контролю відповідно до встановлених повноважень	Д7.К1. Забезпечувати робочі комунікації з місцевими органами влади, органами місцевого самоврядування та їх об'єднаннями, представниками провайдерів послуг в охороні здоров'я Д7.К2. Повідомляти стисло, але вичерпно і зрозуміло зацікавленим інстанціям інформацію щодо дотримання законодавства, хід виконання програм у сфері охорони здоров'я, здобутки, проблеми і кроки по їх вирішенню Д7.К3. Доносити в зрозумілій формі інформацію про стан дотримання законодавства, хід виконання програм у сфері охорони здоров'я, здобутки, проблеми і кроки по їх вирішенню ЗМІ та громадськості	Д7.В1. Забезпечувати ефективність нагляду за дотриманням законодавства у сфері охорони здоров'я Д7.В2. Забезпечувати обстоювання прав пацієнтів і громад в питаннях охорони здоров'я
--	--	---	--	--	--

	Д8. Здатність контролювати та аналізувати ключові показники громадського здоров'я в контексті спроможності системи охорони здоров'я в цілому і її складових	Д8.31. Ключові показники громадського здоров'я Д8.32. Механізми впливу окремих складових системи охорони здоров'я на формування ключових показників здоров'я Д8.33. Джерела та методи збору даних для моніторингу громадського здоров'я Д8.34. Соціальні стандарти у сфері охорони здоров'я	Д8.У1. Використовувати дані про рівень захворюваності та демографічні показники для виявлення проблем спроможності складових системи охорони здоров'я забезпечувати відповідні обсяги послуг Д8.У2. Забезпечувати нагляд і контроль дотримання соціальних стандартів у сфері охорони здоров'я в межах повноважень Д8.У3. Аналізувати зв'язок між змінами показників громадського здоров'я і показниками, що характеризують спроможність і	Д8.К1. Здійснювати комунікації на рівні центральних органів влади з питань контролю дотримання соціальних стандартів у сфері охорони здоров'я, а також змін показників громадського здоров'я, в контексті їх повноважень і відповідальності Д8.К2. Здійснювати комунікації на рівні підрозділів місцевих органів державної влади та органів місцевого самоврядування з питань дотримання соціальних стандартів у сфері охорони здоров'я, а також змін показників громадського здоров'я, в контексті їх повноважень.	Д8.В1. Своєчасно виявляти проблеми спроможності складових системи охорони здоров'я забезпечувати відповідні обсяги послуг Д8.В2. Своєчасно виявляти порушення соціальних нормативів і сфері охорони здоров'я та вживати заходів реагування Д8.В3. Своєчасно виявляти порушення соціальних нормативів і сфері охорони здоров'я та вживати заходів реагування Д8.В4. Своєчасно виявляти порушення соціальних нормативів і сфері охорони здоров'я та

			ефективність складових системи охорони здоров'я.	Д8.К3. Надавати на рівні Верховної Ради України пояснення зв'язку змін показників громадського здоров'я і політики охорони здоров'я, системи законодавства у сфері охорони здоров'я, фінансових і законодавчих обмежень впливу на такі зміни і можливостей їх подолання через зміни закону та розподіл державного бюджету Д8.К4. Надавати на рівні місцевих державних адміністрацій пояснення зв'язку змін показників громадського здоров'я і місцевої політики охорони здоров'я, фінансових обмежень впливу на такі зміни і можливостей їх подолання через зміни пріоритетів місцевої політики і врахування у місцевих бюджетах Д8.К5. Забезпечувати організацію широкої	вживати заходів реагування. Д8.В5. Своєчасно виявляти ознаки і перспективні ризики неспроможності складових системи охорони здоров'я та формувати відповідні пропозиції щодо їх подолання

				роз'яснювальної роботи в цільових аудиторіях щодо змін показників громадського здоров'я та їх зв'язку з чинниками здоров'я та внеском усіх секторів держави і складових суспільства у громадське здоров'я	
Е. Супроводження діяльності процесами цифровізації	Е1. Здатність використовувати в робочому процесі цифрові інструменти	Е1.31. Види та функціонал цифрових інструментів Е1.32. Способи зберігання даних, інформації та цифрового контенту Е1.33. Способи пошуку, критичного оцінювання та перевірки даних, інформації та цифрового контенту Е1.34. Способи організації даних та структурованого середовища для їх зберігання Е1.35. Вхідні та вихідні дані, інформацію, цифровий контент,	Е1.У1. Ідентифікувати та використовувати необхідні цифрові інструменти для вирішення робочих завдань Е1.У2. Зберігати дані, інформацію та цифровий контент у структурованому середовищі Е1.У3. Шукати, фільтрувати та перевіряти дані Е1.У4. Структурувати середовище для зберігання даних, інформації та цифрового контенту; адаптувати інформацію для більш простого пошуку та зберігання Е1.У5. Аналізувати,	Е1.К1. Інформувати керівництво (відповідальних) про можливі порушення в роботі Е1.К2. Комунікувати з колегами і професійною спільнотою для визначення рівня компетентності щодо цифрових інструментів та програм набуття нових якостей, практик, знань і розумінь цифрової компетентності Е1.К3. Передавати отримані дані, інформацію та цифровий контент відповідальним особам Е1.К4. Інформувати	Е1.В1. Визначати необхідні цифрові інструменти для вирішення робочих завдань Е1.В2. Відповідати за збереження отриманих даних, інформації та цифрового контенту. Е1.В3. Самостійно шукати дані, інформацію та цифровий контент і нести відповідальність за інформацію, яку зібрано Е1.В4. Самостійно або з відповідними рекомендаціями (там, де це

		отримані з прикладного програмного забезпечення, для порівняння E1.36. Переваги і обмеження кожного формату для створення цифрового контенту E1.37. основи авторського Права в царині цифрових технологій E1.38. Способи взаємодії форматів для створення цифрового контенту E1.39. Засоби цифрового зв'язку; мережевий етикет; порядок роботи із засобами цифрового зв'язку E1.310. Правила посилання на першоджерела E1.311. Ризики та загрози в цифрових середовищах;	інтерпретувати та оцінювати дані, інформацію та цифровий контент E1.У6.Застосовувати відповідні формати для створення певного цифрового контенту та редагувати цифровий контент (за потреби) E1.У7.Інтегрувати цифровий контент у наявні масиви даних в межах виконання професійних завдань E1.У8. Застосовувати засоби цифрового зв'язку; поширювати дані та обмінюватись даними E1.У9.Обирати цифрові технології для взаємодії; діяти в ролі посередника E1.У10.Відображати та використовувати цифрову ідентичність; дотримуватись визначених заходів кібергігієни, захисту та безпеки, у т. ч. розпізнавати	керівництво (відповідальних) про можливі порушення при роботі з цифровим контентом E1.К5. Інформувати керівництво (відповідальних) щодо: - планових комунікацій; - можливих порушень в роботі засобів цифрового зв'язку; - виявлених несанкціонованих втручань; - можливих збоїв в роботі цифрових пристроїв	потрібно) структурувати цифрове середовище та організовувати дані, інформацію та цифровий контент E1.В5.Самостійно інтерпретувати дані, інформацію, цифровий контент, отримані з прикладного програмного забезпечення і нести відповідальність за якість інтерпретування E1.В6.Самостійно або з відповідними рекомендаціями (там, де це потрібно) застосовувати формати для створення цифрового контенту. E1.В7.самостійно редагувати цифровий контент та нести відповідальність за редагування
--	--	---	---	--	--

		вимоги захисту цифрових пристроїв, контенту та ідентичності E1.312. порядок дій при несанкціонованому втручанні, політики конфіденційності щодо використання персональних даних E1.313. Відкриті цифрові освітні ресурси (тренінги, курси, освітні програми, платформи тощо) для розвитку своєї та колег цифрової компетентності E1.314. Аналіз і вибір технологій та доступних ресурсів для проходження анкетування, опитування E1.315. Бізнес-моделі на основі програмних засобів	неліцензійні застосунки; використовувати дані через декілька середовищ та послуг цифрових інструментів E1.У11.Бути готовим до постійного вдосконалення своєї цифрової компетентності і навчання, залучення нові ресурси та інструменти, які допоможуть покращити ефективність навчання і досягнення нових результатів E1.У12.Аналізувати, оцінювати і вибирати / рекомендувати кращі за потрібною тематикою цифрової компетентності цифрові освітні ресурси для саморозвитку чи подальшого навчання інших E1.У13.Оптимізувати програму навчання / набуття бажаних		E1.B8.Самостійно оперувати новим цифровим контентом та інформацією з метою їх інтеграції в існуючі масиви контенту й відповідати за виконані ді E1.B9.Самостійно або з відповідними рекомендаціями (там, де це потрібно) застосовувати засоби цифрового зв'язку та відповідати за якість даних, які поширюються E1.B10.Самостійно обирати засоби цифрового зв'язку, діяти як посередник для поширення й обміну даними, інформацією, цифровим контентом і відповідати за якість даних, які поширюються E1.B11.Самостійно відповідати за дотримання
--	--	--	--	--	---

			навичок цифрової компетентності за критеріями необхідних ресурсів і терміну їх освоєння E1.U14. Керувати / контролювати навчання та розвиток себе та інших за допомогою цифрових технологій та інструментів, розробляти і рекомендувати вдосконалені методики саморозвитку та набуття нових цифрових компетентностей.		визначених вимог кібергігієни та кібербезпеки при користуванні цифровими пристроями E1.B12. Оцінювати рівень компетентності персоналу Організації щодо цифрових технологій
--	--	--	--	--	---

VI. Розподіл трудових функцій та компетентностей за професійними кваліфікаціями:

ТФ (умовне позначення)	Загальна назва професійної (их) кваліфікації (их) у межах професійного стандарту: Менеджер (управитель) у сфері охорони здоров'я		
	Менеджер (управитель) у сфері охорони здоров'я операційно-тактичного рівня	Менеджер (управитель) у сфері охорони здоров'я тактико-стратегічного рівня	Менеджер (управитель) у сфері охорони здоров'я стратегічного рівня
	повна	повна	повна
А	А1 – А5	А1 – А5	А1 – А5
Б	Б2, Б4, Б5	Б1 – Б9	Б1 – Б10
В	В1 - В6, В8	В1 – В11	В1 – В11
Г	Г1 – Г6	Г1 – Г7	Г1 – Г7
Д	Д1 – Д7	Д1 – Д8	Д1 – Д8
Е	Е1	Е1	Е1

VII. Відомості про розроблення та затвердження професійного стандарту

1. Повне найменування розробника професійного стандарту

Галузева рада з розроблення професійних стандартів в галузі охорони здоров'я Всеукраїнського об'єднання організацій роботодавців охорони здоров'я

2. Назва та реквізити документа, яким затверджено професійний стандарт

Наказ № 9 від 24 липня 2025 р. Всеукраїнського об'єднання організацій роботодавців охорони здоров'я

3. Реквізити висновку суб'єкта перевірки про дотримання вимог Порядку розроблення, введення в дію та перегляду професійних стандартів під час підготовки проєкту професійного стандарту

Висновок Національного агентства кваліфікацій, схваленого рішенням Національного агентства кваліфікацій № 7, протокол № 39 (233) від 21.07.2025р., про дотримання під час підготовки проєкту професійного стандарту «Менеджер (управитель) у сфері охорони здоров'я» вимог Порядку розроблення, введення в дію та перегляду професійних стандартів, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 31.05.2017 р. № 373.

VIII. Дата внесення професійного стандарту до Реєстру

IX. Рекомендована дата перегляду професійного стандарту

Липень 2030 року