

ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОЕ ПАРТНЕРСТВО -ГЧП- В ПРЕДОСТАВЛЕНИИ СОЦИАЛЬНО-МЕДИЦИНСКОЙ ПОМОЩИ

МОСКВА, 29 октября de 2016



Позвольте мне вначале кратко представить Вам
ИНСТИТУТ ГУТТМАННА в БАРСЕЛОНЕ



Institut Guttmann – это университетский госпиталь, специализирующийся исключительно на медицинском и хирургическом лечении и комплексной реабилитации пациентов (детей, подростков и взрослых) с тяжелыми заболеваниями или инвалидностью неврологического характера.

Основные направления нашей клинической деятельности:

- Повреждения спинного мозга
- Черепно-мозговые травмы
- ИНСУЛЬТ
- Детский церебральный паралич
- Неврологические нарушения развития и обучения ребенка
- Последствия опухолей головного мозга
- Нейродегенеративные заболевания (Рассеянный склероз, БАС, Болезнь Паркинсона...)
- Другие: Синдром Гийена — Барре, критический пациент, обширные ампутации, инвалидизирующие множественные радикулопатии, нейропатическая боль





- Institut Guttmann - это **частная некоммерческая организация**, без конфессиональной принадлежности, достижение каталонского гражданского общества, отличный пример Государственно-Частного Партнерства.
- **Госпиталь интегрирован в Систему Государственной Медицинской Помощи** и аккредитован Министерством Здравоохранения как экспертный госпиталь нейрореабилитации для страны.
- **Ставит перед собой двойную задачу:** (I) Обеспечить наилучшую специализированную медицинско-реабилитационную помощь и (II) содействовать достижению реального равенства возможностей для людей с ограниченными возможностями

- Располагает **экстраординарной командой специалистов**, объединенных работой в междисциплинарных бригадах и способностью к инновациям.



- Аккредитован **Joint Commission Internacional**, гарантирующей безопасность и качество обслуживания, и сертифицирован европейским EMAS, свидетельствующем о взятых на себя обязательствах перед окружающей средой.



Институт Гуттманна, открытый в Барселоне в 1965,
стал первым в Испании госпиталем, посвященным интегральной
реабилитации неврологических пациентов.

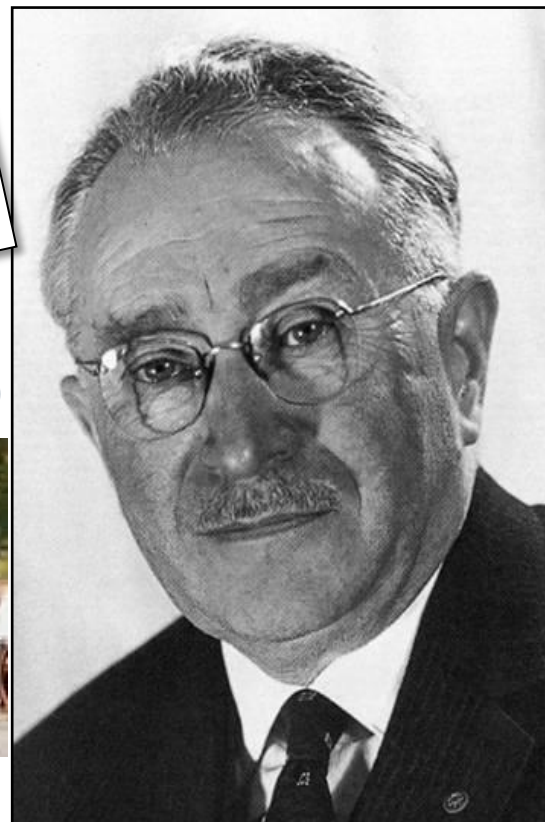


Институт Гуттманна, открытый в Барселоне в 1965,
стал первым в Испании госпиталем, посвященным интегральной
реабилитации неврологических пациентов.

Название, которое обязывает
нас стараться день за днём.

Один из наших девизов:
**Превращать неизлечимых больных в
примерных налогоплательщиков.**

Сэр ЛЮДВИГ ГУТТМАНН
(1899-1980)



Основатель параолимпийских игр

50 лет спустя:

- Новое, современное и продуманное для наших задач здание **18.000 м2**.
- **150 койко-мест** (16 из них с полным мониторингом для критических пациентов).
- **70 мест дневного стационара** у **40 мест для детской амбулаторной реабилитации**.
- Команда из более чем **420 профессионалов**.
- Бюджет на клиническую деятельность **21 миллион евро** (14 из них по ОМС).
- Располагает самыми **современными технологиями реабилитации**.
- Организует помощь в **3 клинических отделениях**: Повреждений Спинного Мозга, Поражений Головного Мозга и Детской Реабилитации.



За 50 лет...



Очень многое поменялось!



Но одно осталось прежним...



НАША ЦЕЛЬ!



ПОМОЧЬ НАЧАТЬ НОВУЮ ЖИЗНЬ

Для этого, будучи **экспертным специализированным госпиталем** нейрореабилитации...



4.500 пациентов в год
1.000 новых пациентов каждый год
900 госпитализированных пациентов в год
8% дети и юноши (от 0 до 16 лет)
100 госпитализированных пациентов в год
из других стран



Будучи УНИВЕРСИТЕТСКИМ ГОСПИТАЛЕМ НЕЙРОРЕАБИЛИТАЦИИ, прикрепленным к Автономному Университету Барселоны (UAB).

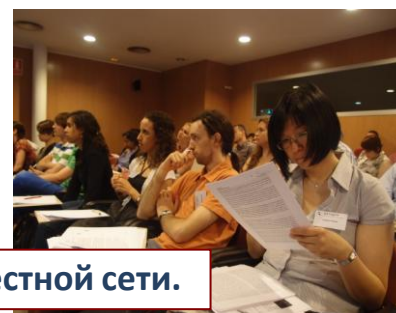
За последние 10 лет:

ПРЕПОДАВАНИЕ : В нашем центре прошли обучение **1.325 специалистов**, 20% из них из других стран, а также закончили интернатуру в области поражений спинного мозга и головного мозга **244 резидента MIR** (резидента).

ИССЛЕДОВАНИЯ: Мы провели **205 исследований** (36 конкурентных), опубликовали **262 научных статьи** в самых престижных журналах (FIA 775'38), сделали **659 докладов** на международных конгрессах, руководили **42 докторскими диссертациями**, зарегистрировали **7 международных патентов** и создали **1 startup**



Модель исследований и инноваций в открытой совместной сети.



CENTRE DE
DOCUMENTACIÓ EN
NEUROREHABILITACIÓ
SANTIBES
ORNALOT

UAB
Universitat Autònoma
de Barcelona

UPB
Universitat Politècnica
de Barcelona

B
BCLUSTER
UAB

Corporació
Parc Taulí

Fundació
Parc Taulí
Institut Universitari UAB

UAB

Будучи **организацией социальной инициативы**, госпиталь взял на себя обязательства в деле борьбы людей с ограниченными возможностями за более справедливое, инклюзивное и равноправное общество.



Общественный Совет (CSiP) Института Гуттманна, в который входят основные ассоциации людей с ограниченными возможностями, являющихся смыслом нашей деятельности, а также эксперты из гражданских обществ и представители различных государственных и административных органов.

Последние 10 лет Президент и Вице-Президент Общественного Совета являются постоянными членами Попечительского Совета - высшего органа управления институтом.

Взаимное участие и сотрудничество, установленные с большинством главных ассоциаций людей с ограниченными возможностями, позволяют нам, помимо совершенствования медицинской деятельности и наилучшей адаптации госпиталя для их нужд, разработать широкий спектр **социальных мероприятий**, прежде всего в области профилактики, просвещения и повышения чувства ответственности общества.

Общества, которое не дискриминирует людей с ограниченными возможностями, с доступной средой и без архитектурных или ментальных барьеров, в котором функциональное многообразие считается нормальным; в котором уважаются права людей с ограниченными возможностями и обеспечивается реальное равенство возможностей благодаря корректной социальной защите, а также реальное участие в социальной жизни: образовании, работе, жилье, транспорте, досуге, инклюзивном спорте...





И если быть университетским госпиталем нейрореабилитации – это основа наших знаний и профессионализма, то ответственность перед обществом – это душа нашего института.

**Институт Гуттманна как пример ГЧП
в здравоохранении.**

- Государственно-частное партнерство (ГЧП) – это формула взаимодействия между государственным и частным сектором. Формула, которая в Испании, и особенно в Каталонии, где ее развитие объясняется бóльшим динамизмом гражданского общества, послужила стимулом для создания значительной части служб, которые сегодня составляют Государство Всеобщего Благосостояния.
- Пространство для сотрудничества, известное также как «граница» или «слияние» между государственным и частным сектором.
- Договорные отношения между государственными и частными организациями – как коммерческими, так и некоммерческими (*коммерческий сектор / сектор социальной экономики*), устанавливаются в целях продвижения проектов, представляющих интерес на взаимовыгодной основе, где обе стороны выигрывают, и в конечном итоге, должно выигрывать всё население.

Почему в начале этой презентации мы говорили, что...



- «Институт Гуттманна – это **частная некоммерческая организация**, без конфессиональной принадлежности, достижение каталонского гражданского общества, отличный пример Государственно-Частного Партнерства».

Институт Гуттманна – отличный пример ГЧП из-за:

- **Своего происхождения** – Институт Гуттманна появляется как ответ гражданского общества для разрешения потребностей, которые не были удовлетворены государством.
- **Своей модели руководства** – Высшим органом руководства является Попечительский Совет, формирующийся в своем большинстве из общественно значимых фигур гражданского общества, избираемых путем кооптации.
- **Своей модели управления** – Характерной для частного сектора.
- **Своего соглашения с государством для предоставления услуг в области государственного здравоохранения** – Соглашение, по которому заранее ежегодно фиксируется объем выполняемой для государства деятельности, стоимость и требования к качеству выполняемых услуг. Соглашение, которое не предполагает эксклюзивности ни для одной из сторон.
- **Своей конкурентоспособности** - позволяет поддерживать затраты, и следовательно, стоимость контракта на порядок ниже (примерно на 1/2 - 2/3) других подобных центров, принадлежащих самому государству, обеспечивая при этом более высокие стандарты качества и более высокую оценку со стороны пользователя.
- **Своей экономики и финансирования** – ГЧП освобождает государство от финансирования нового оборудования и других инвестиций, необходимых для обеспечения инноваций и технологического обслуживания.
- **Стабильности доходов** – Институт Гуттманна получает благодаря гос.заказу гарантию обеспечения базовых потребностей финансирования.
- **Эффекта Масштаба** - соглашение о ГЧП между государством и Институтом Гуттманна обеспечивает эффект масштаба для предоставляемых служб и облегчает обслуживание оборудования и структур, куда более крупных, чем это было бы возможным при работе на этих двух заказчиков по отдельности.

Каковы преимущества ГЧП для государства?

- **Бóльшая подвижность** для запуска проектов, установления и увеличения перечня услуг, предоставляемых государством.
- **Бóльшая эффективность** (+результативность, -стоимость) и лучшее использование государственных ресурсов
- **Поддержание стандартов качества**
- **Способность к инновациям в предоставлении услуг государством**, адаптация к новым потребностям граждан, противостоящая чрезмерной бюрократизации государственного сектора.
- **Передача технологий** и обучение специалистов, являющаяся последствием инноваций.

И тем более важные в нынешней экономической ситуации...

- ✓ **Экономические преимущества:** Финансовые рычаги, преемственность, разделение рисков...
- ✓ **Налоговые:** более низкий уровень государственного долга, лучший бюджетный контроль...

И каковы преимущества ГЧП для частного сектора?

- **Расширение потенциальных рынков** (доступ к новым клиентам)
- **Эффект масштаба и бóльшая рентабельность.**
- **Стабильность доходов**
- На открытых рынках: **Конкурентные преимущества** (инновации/ качество/ дифференциация)
- *В случае «Социальной Экономики» или «Третьего Сектора»:*
 - ✓ **Позволяет расти,** развиваться, приобрести известность и обеспечить выживание (*стабильный доход*), а также возможность профессионализации и коммерциализации (*Хотя также приводит к потере независимости, динамизма и способности критиковать государственные организации*).

Тем не менее, несмотря на все преимущества ГЧП, оно до сих пор нехарактерно для социального и медицинского обслуживания многих стран:



Причина:

- Отсутствие взаимного доверия

Элементы, определяющие отсутствие доверия:

- 1. Прежде всего идеологический фактор.** Корпоративистский подход, при котором намеренно не различаются понятия «государственное обслуживание» и «поставщик государственных услуг» (*тот факт, что государственная услуга предоставляется частной организацией не означает приватизацию услуг*).
- 2. Чрезмерное регулирование со стороны государства,** затрудняющее гибкость, подвижность и инновации, свойственные частному сектору; приводящее к бюрократизации, структурализму и однородности, что наносит явный ущерб экономической эффективности и конкурентоспособности.
- 3. Отсутствие сильной традиции анализа и оценки результатов со стороны государства.** Администрация более ориентирована на структурный контроль поставщиков услуг, оборудования или ресурсов, чем на анализ результатов с точки зрения качества, индивидуального подхода, безопасности пациента и эффективности.
- 4. Нечеткие правила игры,** что делает государственную администрацию ненадежным партнером при крупных инвестициях или рискованных проектах.
- 5. Отсутствие нормативных положений, которые предоставляли бы гарантии даже при смене правительства.** Отсутствие политического консенсуса вокруг крупных государственных политических решений затрудняет частное инвестирование и инициативу со стороны частных компаний.

Элементы, определяющие отсутствие доверия:

6. Система с чрезмерным качественно-количественным весом государственного сектора, который, ориентируясь на требования профсоюзов, определяет тенденции рынка труда во всем секторе...

(Недавние исследования показывают, что в Испании государственный сектор в области здравоохранения, социального обслуживания и образования характеризуется большими расходами, малой продуктивностью и, следовательно, являются малоэффективными по сравнению с частным сектором, и при этом не всегда отличается более высоким качеством. Частный сектор является более эффективным и демонстрирует не менее высокое качество предлагаемых услуг).

7. **Непризнание гражданина как субъекта права.** Государство принимает решения за гражданина-получателя служб относительно того, какие услуги, где и следуя каким алгоритмам он должен получать. Что превращает гражданина в «пациента-пленника»
8. **Планирование услуг, при котором не создается условий для появлению необходимой конкуренции между различными системными операторами,** что ведет за собой «монополию» с низкой конкурентоспособностью и, следовательно, тенденцией к низкому качеству и неэффективности.
9. **Отсутствие прозрачности системы** с недостаточным количеством информации как для гражданина, так и для государства.
10. **Сектор Социальной Экономики (т.н. Третий сектор) не всегда в состоянии воспользоваться налоговыми льготами,** которыми он располагает, чтобы стать более конкурентоспособным и выйти на рынки, менее зависимые от государства.

Однако, чтобы разрешить все эти проблемы недостаточно лишь внести нормативные изменения.

- *Мишель Крозье, один из главных французских социологов конца XX века, писал в одной из своих популярных книг под названием «Общество не изменяется Декретами»:*

“Необходимы изменения в культуре общества, чтобы преобразовать «Государство-защитника» или «Государство всеобщего благосостояния» в то, что многие авторы называют «ОБЩЕСТВО ВСЕОБЩЕГО БЛАГОСОСТОЯНИЯ»”.

- Задача заключается в том, чтобы направить переход из состояния «Государство-провизор» (в основном, поставщик услуг) в состояние «Государство-сотрудник», где граждане оказываются в центре системы и играют более активную и ответственную роль, чем им отводилось до сих пор.
- Это не означает, что нужно ликвидировать все хорошее, созданное «Государством всеобщего благосостояния», а как раз наоборот, адаптировать это хорошее к новым социальным ценностям и обеспечить устойчивое развитие.

На мой взгляд, эта трансформация должна пройти через глубокое изменение роли трёх главных актеров системы:

Государство

- Сосредоточиться на том, чтобы быть гарантом прав граждан и равенства их доступе к ресурсам.
- Прежде всего заниматься планированием сектора, установлением стандартов качества и оценки результатов.
- Содействовать существованию и консолидации открытого рынка для образовательных, социальных, медицинских, персональных... услуг путем создания доверительных отношений с различными операторами системы (более справедливые и стабильные по времени нормативы, разделение риска, юридическая защита, прозрачность...).
- Располагать бóльшим уважением к автономии граждан и их способности принимать ответственные решения (расширение прав и возможностей)

На мой взгляд, эта трансформация должна пройти через глубокое изменение роли трёх главных актеров системы:

Государство

Гражданин

- Располагать бóльшим уважением к общему благу, а также более активно участвовать в сохранении государственных услуг.
- Управляться с большей свободой выбора и, следовательно, обладать более высоким уровнем реального влияния на систему.
- Готовность взять на себя бóльшую ответственность за расширение прав и возможностей и, следовательно, получаемых услуг (выбор ресурса и центра, "социальный чек на услуги" - "деньги следуют за гражданином – софинансирование; частное страхование, индивидуальная и семейная ответственность ...).

На мой взгляд, эта трансформация должна пройти через глубокое изменение роли трёх главных актеров системы:

Государство

Гражданин

Операторы (коммерческие и некоммерческие)

- Видеть в гражданине истинного клиента с широкими правами и возможностями и относиться к нему соответственно.
- Развивать рынок услуг высокого качества, лучше адаптированных к потребностям и предпочтениям граждан, и более эффективного за счет повышения конкуренции (профессионализм) и конкурентоспособности.
- Взять на себя разумную долю инвестиционного риска при принятии решений, стимулировать развитие инновационных бизнес-моделей, лучшего качества и, соответственно, конкурентоспособности.

Всё это возможно, потому что, даже не признавая этого, все три актера нуждаются друг в друге для достижения своих собственных целей.

Обстоятельства, в которых я смог убедиться во время моего интенсивного участия в политике в течение трех лет, когда мне было поручено руководство Социальными Службами Каталонии.

Период, на который мы поставили перед собой следующие **задачи**:

- ✓ Увеличить вдвое доступные для граждан социальные службы.
- ✓ Ограничить роль государства прежде всего ролью регулятора, гаранта прав граждан и контроля за качеством предоставляемых услуг.
- ✓ Расширить полномочия граждан, превратить их в клиентов социальных служб, обладающих реальной возможностью делать выбор и нести ответственность за часть финансирования на равных условиях.
- ✓ Стимулировать развитие высокопрофессионализированного рынка услуг проверяемого качества с серьёзными инвестициями в социальные службы. в котором ставка делалась бы на инвестиции в социальные службы. рыночной проверенное качество и профессионализированном ставку за счет инвестиций в социальные услуги.
- ✓ Создать более прозрачную и удовлетворительную для пользователя систему: более высокого качества, более эффективную, и на десерт – еще и более рентабельную.

Обстоятельства, в которых я смог убедиться во время моего интенсивного участия в политике в течение трех лет, когда мне было поручено руководство Социальными Службами Каталонии.

Период, в котором **основные проблемы**, с которыми мы столкнулись, были:

- ✓ Граждане были пленниками глобальных поставщиков услуг, которых отличал очень низкий уровень прозрачности и абсолютная неэффективность.
- ✓ Права граждан не всегда были обеспечены равномерно, а значит сохранялась несправедливость.
- ✓ Отсутствие традиции аккредитации служб на основе результатов (функциональный, а не структурный контроль и оценка).
- ✓ Нехватка финансовых ресурсов.
- ✓ Корпоративистский подход профсоюзов, готовых любой ценой защищать предоставление служб самим государством; их всемерная поддержка СМИ
- ✓ Закостенелость государственных структур для стимулирования перемен инновационного характера.

Обстоятельства, в которых я смог убедиться во время моего интенсивного участия в политике в течение трех лет, когда мне было поручено руководство Социальными Службами Каталонии.

Период, в течение которого нам удалось создать **рычаги для трансформации**:

- ✓ Единый и прозрачный список всех граждан, располагающих правом на предоставление служб (в четкой последовательности)
- ✓ Введение софинансирования самым получателем услуг или его родными.
- ✓ Расширение полномочий для выбора поставщика и введение «Социального Чека на услуги».
- ✓ Приглашение к участию всех возможных поставщиков, для которых вводится аккредитация, основанная на функциональных показателях и оценке результатов.
- ✓ Предназначить все наши ресурсы для главного – предоставления мест и услуг (вместо инвестиций в собственное оборудование... иными словами динамизировать рынок)
- ✓ Объяснить гражданам эти изменения, сделать их союзниками изменений.

Обстоятельства, в которых я смог убедиться во время моего интенсивного участия в политике в течение трех лет, когда мне было поручено руководство Социальными Службами Каталонии.

Период, в течение которого мы **добились**:

- ✓ Принятия изменений со стороны граждан (которым мы обеспечили более быстрый доступ к услугам и в том месте, которое они сами выбирают)
- ✓ Создания прозрачной и единой процедуры для доступа к социальным услугам (бóльшая справедливость в разделении экономического бремени системы)
- ✓ К концу третьего года мы увеличили вдвое количество пользователей услуг: прежде всего пожилых и людей с ограниченными возможностями.
- ✓ Предыдущий пункт стал возможным благодаря увеличению эффективности системы (снижение затрат более чем на 30% в предоставлении услуг).
- ✓ Значительное увеличение качества помощи: следствие конкуренции между различными поставщиками для предоставления лучших услуг, максимально адаптированных к нуждам клиентов.
- ✓ Расширение рынка социальных и персональных услуг с четкими правилами игры и бóльшим доверием для всех участников (ощущение реального сотрудничества).



Чтобы достичь цели, к которой мы стремимся...
самое важное – это сделать первый шаг.

Зная, что самое сложное на нашем пути - это изменить самих себя.

большое спасибо 😊