



Риски, связанные с постановкой задач

Область риска	Особенности	Возможные последствия по категориям	Подходы и действия
Неадекватное определение проблемы	Нечеткая цель работы, привлечение неадекватных подходов и ресурсов	А. Неудовлетворенность заказчика	Диалог с заказчиком ОМТ, определение фокуса программы и сферы ее применения в последовательных переговорах
Неверно поставленные вопросы	Вопросы, выходящие за рамки ОМТ, дублирование ранее проведенных работ	А. Неблагоприятное восприятие программы	Отказ от работы над проектом, предоставление имеющейся информации по вопросу
Реакция на отвергнутые запросы	Запрос на ОМТ отвергнут или принят в ограниченном объеме	А. Ущерб имиджу организации ОМТ	Разработка состоятельных критериев неудовлетворения запросов, адекватное доведение их до заказчика
Сфера оценок: включенные технологии и заданные вопросы	Направление ресурсов программы на сторонние цели	А. Утрата доверия к организации ОМТ	Постоянная экспертиза, готовность представить доказательства соответствия технологии проводимой оценке и значимости работы для здравоохранения
Реалистичность заложенного времени	Нехватка времени непосредственно на оценку по сравнению с	А. Негативное влияние на атмосферу программы, просрочка других проектов	Всесторонний прогноз временных затрат, при нехватке времени – частичная или

	другими аспектами работы		ограниченная оценка
--	-----------------------------	--	---------------------

Риски, связанные с подготовкой продукта ОМТ

Область риска	Особенности	Возможные последствия по категориям	Подходы и действия
Несоблюдение сроков сдачи продукта из-за нехватки времени на подготовку отчета	Недостаток данных Внутренние задержки в работе Противоречащие потребности программы Неправильный прогноз временных затрат	А. Неудовлетворенность заказчика, возможность его ухода к другим экспертам В. Продукт может не успеть к моменту принятия решений, что скажется на их качестве	Диалог с заказчиком, по возможности представление промежуточных результатов работы
Ошибки в продукте	Не все значимые данные включены в обзор, неверно выбрана стратегия поиска и т. д. Погрешности в проведении анализа	А. Уязвимость для критики со стороны В. Ошибки ОМТ могут привести к неверным решениям по технологии и негативным последствиям ее применения	Поддержание высокого качества работы в соответствии с текущими руководствами по ОМТ При необходимости своевременная коррекция продукта и адекватное распространение поправок
Дезориентирующие элементы продукта	Выводы не соответствуют обработанным	А. Неудовлетворенность заказчика, уязвимость	То же Ответственность лежит на программе ОМТ

	данным ОМТ нечетко отвечает на поставленные вопросы Форма и стиль продукта затрудняют его понимание	для критики со стороны В. Ограниченное или неприемлемое влияние продукта на принятие решений	
Продукт ОМТ закрыт для публики и стороннего надзора	Жалобы на невозможность принять участие в работе над продуктом	А. Высокая вероятность критики со стороны лиц, чьи интересы затрагивает программа	Привлечение заинтересованных сторон к обоснованию закрытости продукта
Подготовка и рецензирование продукта включают публичное обсуждение	Задержка подготовки и распространения продукта Потребность в дополнительных ресурсах. Вероятно внимание к вопросам, выходящим за рамки ОМТ	А. Критика по поводу отсутствия результатов В. Возможно негативное воздействие на процесс принятия решений	Поддержание баланса между прозрачностью процесса ОМТ и пользой общественного обсуждения, с одной стороны, и своевременным удовлетворением запросов клиента – с другой
Недостатки процесса рецензирования продукта	«Утечка» материалов во время стороннего рецензирования, начало критики до выхода продукта Рецензенты не являются экспертами в своей области, или рецензия не охватывает необходимый спектр	А. Невозможность поддержать динамику программы и доверие к ней В. Решения могут быть приняты на основании чернового материала С. При неадекватном рецензировании утрата доверия к продукту	Требование конфиденциальности продукта при стороннем рецензировании. Четкое указание того, что отчет представляется на рецензию в черновом варианте и может быть изменен Должная идентификация

	вопросов Рецензенты задерживают ответ или рассматривают продукт под неверным углом	D. Негативное влияние на сроки сдачи продукта, сниженная уверенность в его качестве	рецензентов. Услуги различных рецензентов, исключение некорректных и нерелевантных рецензий
Полученные данные и выводы противоречат существующей практике	Полученные данные не соответствуют позиции властей Противоречат существующим практикам, позиции производителя или интересам пациентских организаций	A. Неудовлетворенность продуктом, критика в адрес организации ОМТ B. Возможность поставить ряд организаций и индивидуумов в невыгодное положение	Обеспечение прозрачности всех стадий ОМТ и их соответствия принятым стандартам. Консультации с заинтересованными сторонами. Особое внимание к чувствительным пунктам при подготовке и распространении продукта
Подозрение в пристрастности ОМТ из-за службы чьим-либо интересам	К примеру, восприятие программы как правительственного заказа, направленного на снижение затрат в ущерб здоровью пациентов	A. Доверие к продукту и программе ОМТ может быть подорвано	Обеспечение высокого технического качества продукта и прозрачности его целей, методологии и выводов

Риски, связанные с распространением продукта ОМТ

Область риска	Особенности	Возможные последствия по категориям	Подходы и действия

<p>Полученные данные и выводы противоречат коммерческим интересам</p>	<p>Продукт ОМТ может не поддерживать позицию производителя</p> <p>Полученные данные могут подразумевать действия, противоречащие международным договорам</p>	<p>А. Расходы на программу при потере ее эффективности могут привести к судебным искам</p> <p>В. Противодействие распространению полученных данных может негативно сказаться на принятии решений по технологии</p>	<p>Обеспечение высокого качества и прозрачности процесса ОМТ</p> <p>Прямое общение с заинтересованными сторонами</p>
<p>Некорректные подбор адресатов или обращение к ним</p>	<p>Снабжение продуктом ОМТ людей и организаций, не заинтересованных в конкретной технологии</p> <p>Язык, форма или стиль продукта неприемлемы для адресата</p>	<p>А. Продукт воспринимается как бесполезный; позже более релевантные продукты могут быть проигнорированы</p>	<p>Постоянный надзор за списком организаций – получателей конкретного продукта ОМТ.</p> <p>Подготовка плана распространения и следование ему.</p> <p>Обращение к адресату аккуратно и сбалансировано</p>
<p>Неэффективное использование носителей информации</p>	<p>Задержки или сложности доступа к носителю</p> <p>Искажение основной мысли отчета об ОМТ</p>	<p>А. Плохой имидж программы ОМТ</p> <p>В. Возможная дезориентация заинтересованных в технологии реципиентов</p>	<p>Активное рассмотрение используемых носителей с привлечением профильных специалистов</p>
<p>Ограниченное распространение продукта ОМТ в</p>	<p>Возможная критика со стороны тех, кто не очень старался</p>	<p>А. Подрыв доверия к программе ОМТ</p>	<p>То же</p> <p>Создание протоколов распространения</p>

восприятию сторонних критиков	заиметь продукт ОМТ, или тех, с чьими интересами конфликтуют результаты оценки		Общение с критиками, помощь в интересующих их вопросах
-------------------------------------	--	--	--

Риски, связанные с совместной и контрактной работой

Область риска	Особенности	Возможные последствия по категориям	Подходы и действия
Определение/форма контракта	Контракт не соответствует потребностям программы Контракт накладывает на одну из сторон неоправданные обязательства	А. Неблагоприятное восприятие программы В. Задержка в подготовке продукта, негативное влияние на принятие решений	Тесное общение с подрядчиком, четкое понимание сути и объема контракта Постоянный надзор за контрактными процедурами
Материалы представлены неполно или не вовремя	Подрядчик не соблюдает сроки Подрядчик не выполнил всех условий	А. Возможный вред работе над продуктом, негативное восприятие организации ОМТ	Должное управление работами, контакт с подрядчиком, своевременные решения о корректирующих мероприятиях или смене подрядчика
Неприемлемое качество представленных	Работа подрядчика не соответствует техническим	А. То же В. Возможно негативное	То же

материалов	стандартам	влияние на принятие решений, если работа принята без коррекции	
Отдельная, не одобренная публикация	Подрядчик публикует материалы без разрешения программы ОМТ	А. Утрата доверия к организации ОМТ В. Возможно негативное влияние на принятие решений	Тщательный мониторинг соблюдения контракта При необходимости прояснение ситуации
Неправомерная передача данных третьим лицам	Подрядчик передает конфиденциальные материалы программы ОМТ без ее разрешения	А. То же В. То же	Включение в контракт штрафных санкций Требование вернуть данные Должные консультации с заказчиком по поводу инцидентов
Недекларированные или недопустимые интересы в технологии или конкретных ее аспектах	Подрядчик имеет финансовую или иную заинтересованность в оцениваемой технологии	А. Возможны обвинения в конфликте интересов В. Возможна пристрастная оценка технологии	Четкое определение и декларирование интересов при составлении контракта Четкое указание возможных интересов исполнителей в конечном продукте ОМТ

Внутренние риски для программы ОМТ (категория С)

Предмет	Суть риска	Возможные меры
Требования или спецификации программы	Работа программы выходит за рамки требований	<p>Подробное изложение требований в документации высшего уровня, их доступность</p> <p>Рабочая стратегия и план для руководителей подразделений</p> <p>Состоятельные отчеты о работе и ее соответствии требованиям</p>
Деловая этика	Этические договоренности не соблюдены (например, о прозрачности процесса ОМТ)	Обнародование этических договоренностей. Выполнение требований
Взаимодействие руководства и персонала программы	<p>Общение программы с руководством ограничено или неприемлемо</p> <p>Расслабленное отношение к требованиям и сути задач</p>	<p>Официальные совещания</p> <p>Свободный доступ для общения</p> <p>Документирование решений по программе</p>
Финансовая поддержка в формировании ресурсов программы	Недостаточная для нужд программы ресурсная поддержка	<p>Стабильность бюджета</p> <p>Доступность ресурсов для новых начинаний</p> <p>Одобрение внешнего финансирования</p>
Должный уровень доступности ресурсов	То же	<p>Сравнение с историческими показателями</p> <p>Идентификация новых возможностей и трудностей в выполнении методологических и тематических требований</p>
Распределение ресурсов по компонентам программы	Неадекватная оценка и распределение ресурсов	Четкая предварительная оценка расходов по компонентам

Управление компонентами программы	Неэффективное управление подразделениями	Локальные меры по соответствию продукта и его значимости затратам
Создание качественного продукта ОМТ	Недостаточное внимание к техническим требованиям	Техническая компетентность Грамотная письменная речь Знание разносторонних проблем и особенностей системы здравоохранения Доступность данных и резервных копий
Опыт и компетентность персонала	Опыт и компетентность не поддерживаются на должном уровне	Обучение персонала задачам и процессу ОМТ, доступ к специальной литературе Должный отбор персонала Необходимое профессиональное обучение Готовность общаться и консультировать
Дисциплина и уравновешенность персонала	Неудовлетворенность персонала, как следствие, потеря производительности и текучесть кадров	Условия найма, согласие сотрудника соблюдать нормы и принципы организации Должные загруженность и фокус работ Возможность общения и сотрудничества Профессиональное признание