



DOI

УДК 614.2:615.4

ЕКСПЕРТНА ОЦІНКА ПРОБЛЕМ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ У КОНТЕКСТІ РЕФОРМУВАННЯ ВІТЧИЗНЯНОЇ ГАЛУЗІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

М. М. Бабенко

Національний медичний університет імені О. О. Богомольця, м. Київ

babenko@ntmu.ua

ІНФОРМАЦІЯ

Надійшла до редакції / Received:
12.03.2024

Після доопрацювання / Revised:
27.05.2024

Прийнято до друку / Accepted:
29.05.2024

Ключові слова:

публічне управління;
охорона здоров'я;
фармація;
експертне опитування;
анкетування;
реформа;
оцінка медичних технологій.

АНОТАЦІЯ

Мета роботи. Вивчити проблеми публічного управління у контексті реформування вітчизняної галузі охорони здоров'я (ОЗ) та розвитку оцінки медичних технологій (ОМТ).

Матеріали і методи. Експертне опитування з використанням анкети «Google-form» (період: вересень–грудень 2023 р.). Відбирали експертів (n=164) для участі в опитуванні цілеспрямовано (критерії: компетентність у питаннях публічного управління, реформування галузі, досвід роботи на керівних посадах різного рівня). Для обробки та інтерпретації результатів використано методи: наукове узагальнення, математико-статистичні, аналітичний.

Результати й обговорення. Досліджено думку експертів щодо стану та проблем публічного управління у сфері ОЗ та фармації. Встановлено, що $\frac{2}{3}$ опитаних вважають важливим перехід до принципів публічного управління. Основними проблемами визначено: недосконалість законодавства (47 %), бюрократичні перешкоди (44 %), відсутність ефективної взаємодії між рівнями управління в галузі та загалом у державі (37 %). Рівень впровадження ОМТ в Україні та її вплив на систему ОЗ експерти оцінюють у цілому позитивно. На думку опитаних, впровадження ОМТ значно поліпшить ситуацію щодо підвищення ефективності медичної допомоги і фармацевтичного забезпечення.

Висновки. За результатами експертного опитування виявлено основні проблеми публічного управління системою ОЗ та фармації. Визначено пріоритетні напрямки удосконалення публічного управління щодо реалізації європейських принципів належного врядування, враховуючи специфіку галузі й важливість дотримання пацієнторієнтованого підходу, а також досягнення соціального й економічного ефектів.

Вступ. Трансформація державного управління в Україні у більш гнучкі та прозорі форми публічного управління з фокусом на надання адміністративних послуг здійснюється відповідно до затвердженої урядом Стратегії реформування державного управління України на 2022–2025 роки, що базується на європейських стандартах належного адміністрування, розроблених Програмою підтримки вдосконалення врядування та менеджменту (SIGMA) [1].

Реформи галузі охорони здоров'я (ОЗ) та системи фармацевтичного забезпечення, зокрема, впровадження програми медичних гарантій, реформа системи закупівель та реалізація принципів децентралізації (автономізація закладів ОЗ), впровадження оцінки медичних технологій (ОМТ) як прозорого механізму підтримки ухвалення рішень в системі публічного управління, індукували цілий ланцюг змін у підходах і методах в напрямку демократизації управ-

ління, підзвітності тощо, що підтверджується основними нормативними документами. А ухвалення нової редакції Закону «Про лікарські засоби» у 2022 р. стало відправною точкою для тектонічних зрушень у всіх сферах регулювання фармацевтичної діяльності (від реєстрації лікарських засобів (ЛЗ) до створення системи верифікації, формування єдиного регуляторного органу з широкими повноваженнями, посилення міжнародної співпраці та ін.).

Безперечно, якість управління, зокрема, раціональна структура та інституційна спроможність, ефективні комунікації й зворотний зв'язок, стратегічне бачення, адекватні керівні дії з урахуванням ризиків та мінливого середовища, впливає як на якість та ефективність медичної допомоги населенню, так і на її результати – досягнення максимального охоплення послугами ОЗ, доступність ліків та вакцин [2, 3].

Однією з особливостей публічного управління в системі ОЗ і фармації є достатньо розвинута мережа громадських організацій (пацієнтських організацій, професійних асоціацій), що залучаються до обговорення нормативно-правової бази та ухвалення рішень. Разом з тим, наразі не сформовані механізми ефективної взаємодії різних груп стейкхолдерів із суб'єктами публічного управління, система самоврядування знаходиться у стадії впровадження та розвитку [4].

Проблематиці державного управління і публічного адміністрування, у тому числі в системі охорони здоров'я та фармації, присвячені праці М. М. Білинської, А. С. Немченко, В. М. Хоменко, К. Л. Косяченко, І. В. Сушариної та ін. Разом з тим, експертна оцінка сучасних проблем та перспектив публічного управління в системі ОЗ та фармації не проводилася.

Мета роботи. Вивчити проблеми публічного управління у контексті реформування вітчизняної галузі охорони здоров'я (ОЗ) та розвитку оцінки медичних технологій (ОМТ).

Матеріали і методи. Експертне опитування з використанням анкети «Google-form» (період: вересень–грудень 2023 р.). Відбирали експертів (n=164) для участі в опитуванні цілеспрямовано (критерії: компетентність у питаннях публічного управління, реформування галузі, досвід роботи на керівних посадах різного рівня). Анкета мала традиційну структуру (преамбула, основна змістовна частина та соціально-демографічний блок (паспорт). Основна частина містила 20 запитань різного типу (відкриті, закриті та напівзакриті, зокрема, з оціночною шкалою). При проведенні дослідження дотримано вимог Міжнародного кодексу ICC/ESOMAR з практики проведення маркетингових і соціальних досліджень, вивчення суспільної думки та аналізу даних. Для обробки та інтерпретації результатів використано методи: наукове узагальнення, математико-статистичні, аналітичний.

Результати й обговорення. У статті представлені результати експертного опитування з питань публічного управління, проведеного онлайн у вересні–грудні 2023 р. за участю 164 респондентів. Вибірку формували цілеспрямовано з урахуванням рівня компетентності експертів [5–7]. Як показав аналіз, медичну освіту мають більше половини опитаних (60 %), третина (34 %) – отримали фармацевтичну освіту, решта експертів має юридичну, технічну, гуманітарну освіту. Серед опитаних 52 % – жінки, 48 % – чоловіки. Аналіз відповідей експертів щодо професійного стажу (більше 10 років – 52 %) та перебування на керівних посадах дозволяє зробити висновок про достатньо високий рівень досвіду та компетентності опитаних фахівців.

На підставі попереднього опрацювання проблемного кола питань з публічного управління та впровадження ОМТ ми розробили анкету, що включала інформаційний блок стосовно особистісних характеристик та професійних якостей респондентів, а також 20 запитань, що стосуються особливостей публічного управління в системі охорони здоров'я та фармації, стану та проблем впровадження ОМТ, при цьому було надано можливість обрати декілька варіантів та за потреби надати свій варіант відповіді [8].

Одним з ключових моментів було з'ясувати рівень обізнаності керівників із базовими поняттями теорії державного (публічного) управління, що, по суті, є об'єктом професійної діяльності. Тож на першому етапі респондентам було запропоновано оцінити, як співвідносяться поняття «публічне управління», «публічне адміністрування», «державне управління» та «державне регулювання».

Як показали результати аналізу, більшість експертів (66 %) вважає, що кожне з вказаних понять має свій зміст і характерні риси. Разом з тим, достатньо велика частка управлінців не надає значення цьому питанню та не бачать різниці у визначенні базових термінів.

Далі експертам потрібно було оцінити в цілому стан та результати реформування галузі ОЗ. Як показали результати дослідження, більшість опитаних оцінює процеси, що відбуваються у зв'язку з реформуванням галузі, позитивно, про що свідчать відповіді 66 % респондентів. Безумовно, на систему публічного управління справляють вплив безліч факторів, які важливо чітко ідентифікувати, оцінювати і враховувати в управлінській діяльності. У цьому контексті важливо було визначити думку експертів-управлінців щодо того, які саме чинники впливають на зміну концептуальних підходів щодо реалізації управлінських функцій на усіх рівнях.

Як показали результати аналізу, найбільший вплив на систему управління мають процеси реформування фінансування СОЗ та впровадження програми медичних гарантій, реформи системи закупівель тощо, пов'язані з ними. На цьому наголошує третина опита-

них керівників (32 %). Кризові явища, такі, як пандемія, військові дії, на думку опитаних, також суттєво впливають на форми й методи управління (23 % опитаних). На думку 20 % експертів, ключовими чинниками є децентралізація й автономізація, розвиток цифрових технологій, діджиталізація, демократизація та розширення участі громадських організацій в управлінні.

Далі експертам потрібно було визначитися, які з принципів належного врядування (англ. Good Governance) [9] є актуальними для сучасної України. Отже, як показали результати дослідження, для більшості з опитаних керівників базовими орієнтирами є принципи ефективності й результативності (43 %), відповідальність (38 %), компетентність і спроможність (37 %), стратегічне бачення (33 %), прозорість та надійний фінансовий менеджмент (по 30 %). Найнижчу оцінку отримали дотримання прав людини, соціальна згуртованість (11 %), орієнтація на консенсус (13 %). На жаль, підзвітність (16 %), етична поведінка (17 %) та участь в управлінні (17%) не є ключовими принципами для сучасних управлінців.

Цікаво було також дослідити думку фахівців стосовно того, які тенденції є характерними для нинішнього етапу розвитку вітчизняної системи публічного управління та які з них можна вважати найбільш ефективними (табл. 1). Отже, на думку опитаних, гнучке керування (agile governance) та стратегічне бачення отримали найвищі оцінки керівників (62 та 57 % відповідно). (Стресо)стійке управління (Resilience governance) також вважають досить дієвим, про що свідчать відповіді 56 % респондентів. Щодо ефективності консолідованого управління і департаменталізації (агентифікації), ці питання протягом останніх років у професійних і наукових колах широко обговорюються та дискутуються.

За результатами опитування, 2/3 експертів вважають надзвичайно важливим у сучасних умовах перехід від державного управління до більш гнучкого і прозорого публічного управління. У цьому контексті

важливо було визначити думку експертів щодо місця і ролі зворотного зв'язку (англ. feedback) в системі публічного управління та встановити, наскільки сучасні управлінці приділяють належну увагу забезпеченню ефективних комунікацій та враховують громадську думку.

Встановлено, що 76 % респондентів вважають цю актуальну проблему важливою, зокрема, 27 % опитаних відводять зворотному зв'язку ключову роль, що має визначальний вплив на подальші дії та результати діяльності, 49 % переконані, що feedback має «важливу» роль та дозволяє у разі потреби коригувати управлінською діяльністю. Показово, що неважливим це питання вважають лише 6 % опитаних.

Одним із пріоритетних напрямків дослідження було визначення шляхом експертного опитування сучасних проблем публічного управління в системі ОЗ і фармації та подальше порівняння з результатами досліджень, які проводили десять і більше років тому. Узагальнені результати показано на рисунку.

Як показало опитування, більшість експертів вважає основними проблемами сучасної ОЗ недосконалість законодавчої та нормативно-правової бази (47 %), бюрократичні перешкоди (44 %), відсутність ефективної взаємодії між рівнями управління в галузі та у державі (37 %). Кожен третій з опитаних управлінців до основних проблем відносить відсутність ефективної національної лікарської політики (33 %), лобіювання інтересів фінансово-промислових груп і корупцію (32 %), низький рівень професіоналізму управлінських кадрів (32 %).

Цікаво було розглянути проблеми публічного управління вітчизняною системою ОЗ та фармації у динаміці та порівняти результати анкетування з дослідженнями, які проводили А. С. Немченко, В. М. Хоменко, В. М. Назаркіна та І. В. Сушарина у 2011–2012 рр. та 2015–2016 рр. [9, 10].

Так, за результатами опитувань найбільшою проблемою державного (публічного) управління була і залишається недосконалість законодавчої та норма-

Таблиця 1

Оцінка експертами сучасних тенденцій публічного управління у системі охорони здоров'я

Форма публічного управління	Результат оцінки, %				
	не характерне	не ефективне	скоріш ефективне	ефективне	важко відповісти
Департаменталізація (агентифікація)	15,2	19,5	23,2	2,4	39,6
Консолідоване управління	13,4	14,6	32,3	15,2	24,4
Стратегічне бачення	14,6	14,0	22,6	34,8	14,0
Гнучке керування (agile governance)	11,6	12,2	26,8	34,8	14,6
(Стресо)стійке управління (Resilience governance)	14,6	12,2	25,6	29,9	17,7
Самоврядування й саморегулювання	15,9	15,2	26,8	22,6	19,5

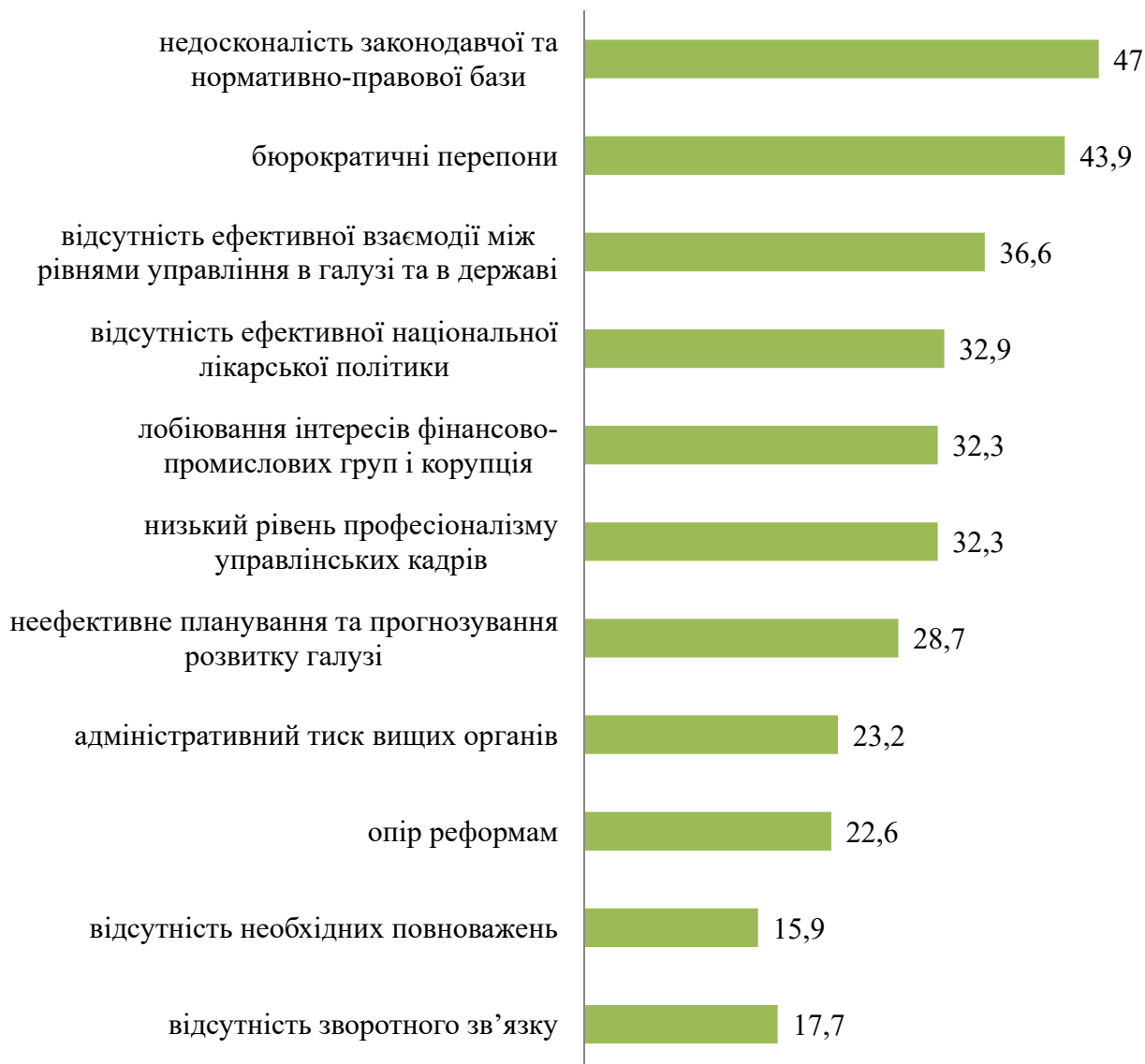


Рис. Узагальнення сучасних проблем публічного управління в системі охорони здоров'я і фармації.

тивно-правової бази, на це вказала більшість респондентів у попередніх дослідженнях (82 і 74 % відповідно) та 46 % – у 2023 р. На відсутність зворотного зв'язку між фармацевтичними організаціями й органами місцевого самоврядування вказали 26 % та 27 % опитаних у більш ранніх дослідженнях та 14 % – в анкетуванні, яке ми провели. Отже, можна говорити про зміщення акцентів протягом останніх років, зменшення гостроти вказаних проблем на тлі розширення спектра проблем публічного управління, зумовлених реформуванням та об'єктивними процесами, що відбуваються у суспільному житті.

У публічному управлінні системою ОЗ та фармації громадські організації (пацієнтські, професійні) мають надзвичайно важливе значення. Впровадження

ОМТ спонукає до співпраці та об'єднання зусиль стейкхолдерів (держави, платників, інвесторів, розробників і виробників ЛЗ, пацієнтів тощо) для досягнення спільної мети – максимально ефективного забезпечення лікувального процесу та раціонального використання обмежених ресурсів ОЗ. На думку експертів, діяльність громадських організацій спрямована насамперед на формування громадської думки (51 %), забезпечення нагляду/контролю (46 %), «підсвічування» проблемних питань у реалізації «пацієнторієнтованої» моделі ОЗ (43 %).

У сучасних умовах з огляду на тотальну діджиталізацію та цифровізацію і формування моделі надання адміністративних послуг «держава в смартфоні», інформатизація розглядають як основний ресурс і важливу

складову управлінської діяльності. Ключовим моментом є якість і доступність інформації, яку застосовують у публічному управлінні для ухвалення рішень уповноваженими на те особами (особливо стосовно фінансування МТ та розподілу обмежених бюджетних коштів). Тож важливо було дослідити, яким інформаційним ресурсам віддають перевагу управлінці. Встановлено, що основними джерелами необхідної інформації наразі є нормативно-правові акти (71 %), наукові публікації (68 %), а також проведення конференцій, семінарів та вебінарів (73 %). Натомість аналітичні звіти використовують 23 % опитаних, при цьому маркетингову інформацію – лише 15 %. Також вдалося з'ясувати, якої інформації бракує у повсякденній роботі управлінців. Встановлено, що найбільш вагомими вважаються дані, що стосуються світового досвіду функціонування та регулювання галузі ОЗ (42 %), останніх наукових розробок у сфері медицини і фармації (34 %), думки авторитетних фахівців (англ. opinion leader) (32 %). Також актуальними є інформація про зміни в законодавстві (30 %), статистичні (26 %) та епідеміологічні (20 %) дані.

Публічне управління, зокрема, державне регулювання у сфері ОЗ та фармації має свої особливості, оскільки ОЗ є одним із пріоритетних напрямків державної діяльності, що пов'язаний із забезпеченням національної безпеки України. Держава формує політику ОЗ в Україні та забезпечує її реалізацію. У цьому сенсі важливим моментом є оцінка респондентами важливості та ефективності окремих заходів з урахуванням об'єктивно існуючих обмежень і потенційних можливостей. Узагальнені результати ранжування експертами заходів державної політики в системі ОЗ та фармації за їхньою важливістю та ефективністю наведені в таблиці 2.

Варто зауважити, що найбільш складними питаннями виявилися дерегуляція у сфері ОЗ і фармації (важливим це вважають 57 %, тоді як не важливим – 19 %, а кожен четвертий не визначився з відповіддю). Розвиток самоврядування і саморегулювання важливим є для 68 % експертів, не важливим – для 13 %, ще 19 % експертів не змогли оцінити важливість вказаного напрямку. Приблизно так само експерти оцінили важливість впровадження договорів керованого доступу.

Таблиця 2

Експертна оцінка важливості та ефективності напрямів державної політики в системі охорони здоров'я та фармації

Назва напрямку	Оцінка важливості		Оцінка ефективності	
	ранг	%	ранг	%
Розширення Програми медичних гарантій та урядової програми реімбурсації «Доступні ліки»	1	82,3	2	72,6
Гармонізація нормативно-правової бази	2	79,3	10	60,4
Стандартизація у сфері ОЗ (керівництва, протоколи)	3	79,3	4	67,1
Професіоналізація публічних закупівель	4	78	9	62,2
Міжнародна співпраця у сфері забезпечення доступності ліків і вакцин, ОМТ	5	76,8	3	70,7
Використання електронної системи закупівель ПроЗорро	6	76,2	7	65,9
Впровадження обов'язкового медичного страхування	7	75	17	48,8
Консолідація джерел фінансування і діяльність НСЗУ	8	73,8	6	61,6
Діджиталізація, застосування e-Health	9	73,8	1	76,8
Оновлення Нацпереліку ОЛЗ і номенклатур	10	73,8	11	59,1
Розробка і впровадження професійних стандартів	11	73,2	8	64,6
Впровадження ОМТ, проведення державної ОМТ для ОЛЗ	12	70	12	58,5
Створення та діяльність ДП «Медичні закупівлі України»	13	70	14	57,3
Впровадження договорів керованого доступу	14	68,9	16	54,9
Розвиток самоврядування і саморегулювання	15	68,3	15	57,3
Електронна рецептура	16	63,4	5	67,1
Розробка і використання формулярів	17	60,4	13	57,9
Дерегуляція у сфері ОЗ і фармації	18	56,7	18	48,2

Стосовно ефективності окремих напрямків публічного управління в ОЗ, то за результатами експертної оцінки найбільш успішними урядовими ініціативами вважають діджиталізацію та застосування e-Health (на чому наголошують 76,8 % експертів), реалізацію Програми медичних гарантій (73 %), міжнародну співпрацю у сфері забезпечення доступності ЛЗ (71%), електронну рецептуру, а також розробку і використання медичних стандартів (протоколів, настанов) (67 %).

У контексті концепції Глобальних цілей сталого розвитку для досягнення максимального покриття послугами ОЗ та забезпечення рівного й справедливого доступу населення до ефективних, безпечних медичних технологій (МТ) можна застосовувати різні підходи. Доцільно було з'ясувати, який з вказаних інструментів, на думку експертів, є найкращим у цьому сенсі. Як можливі варіанти пропонували заходи (політики), рекомендовані ВООЗ, та ті, що об'єктивно існують у вітчизняній та закордонній практиках. Узагальнені результати наведені в таблиці 3.

Як видно з таблиці, всі запропоновані напрямки підвищення доступності ліків для населення оцінили експерти як достатньо ефективні. При цьому деякі позиції їм виявилось складно оцінити. Так, майже третина опитаних не змогла дати чітку й однозначну відповідь щодо ефективності об'єднаних закупівель, ціннісного ціноутворення на базі ОМТ, паралельного імпорту вочевидь, через те, що у вітчизняній практиці ці методи не отримали широкого застосування.

Як найбільш ефективні засоби, респонденти зазначили прозорість цін і реімбурсації (47 % відповідей) та пільгове оподаткування (36 %). При цьому кожен третій з експертів вважає, що звичайна конкуренція на ринку примушує знижувати ціну для отри-

мання конкурентних переваг, що відчутно впливає на доступність ЛЗ. За умов комплексного застосування досить ефективними вважають референтне ціноутворення, прямі перемовини з виробниками, регулювання націнки і договори керованого доступу.

Впровадження ОМТ в Україні як прозорого інструмента для підготовки й ухвалення політичних рішень, з одного боку, впливає на СОЗ, з іншого – залежить від тих процесів, які наразі відбуваються у зв'язку з реформуванням системи управління на державному та галузевому рівнях, системи публічних закупівель тощо. Саме тому респондентам було запропоновано здійснити оцінку фактичного стану впровадження ОМТ в Україні за окремими напрямками. За результатами опитування, всі оцінювані аспекти (кадровий потенціал, інформаційне забезпечення, нормативно-правова база, міжнародна співпраця, проведення повної та міні-ОМТ та імплементація результатів у практичну діяльність) отримали середньозважену оцінку від 3,0 до 3,2 бала за 5-бальною шкалою. Отже, мусимо констатувати, що всі ці напрямки потребують удосконалення.

Як показали результати аналізу, в цілому експерти оцінюють вплив ОМТ на систему ОЗ позитивно. Найбільший ефект, на думку опитаних, впровадження ОМТ справило на стандартизацію медичної допомоги (73 %) та її якість (68 %), а також відмову від застарілих (68 %) та розширення доступу до ефективних МТ (67 %). За результатами опитування, впровадження ОМТ значно поліпшить ситуацію щодо підвищення ефективності медичної допомоги і фармацевтичного забезпечення (так вважають 48 % респондентів). Кожен десятий з опитаних вважає, що таким чином можна вирішити виключно проблему раціонального використання ЛЗ. Разом з цим, необхідно

Таблиця 3

Експертна оцінка ефективності заходів щодо досягнення доступу і доступності медичних технологій для населення

Заходи забезпечення доступності МТ для населення	Експертна оцінка, %			
	не ефективний	ефективний у комплексі з іншими	ефективний	важко відповісти
Референтне ціноутворення	6,7	42,1	30,5	20,7
Регулювання націнки	9,8	33,5	33,5	23,2
Пільгова ставка оподаткування	7,3	29,9	36,0	26,8
Перемовини з виробниками	7,9	34,8	32,9	24,4
Договори керованого доступу	3,7	32,9	34,1	29,3
Паралельний імпорт	4,9	36,6	26,8	31,7
Ціннісне ціноутворення на базі ОМТ	5,5	29,9	32,9	31,7
Прозорість цін і реімбурсації	4,3	27,4	47,0	21,3
Об'єднані закупівлі	7,3	31,1	26,8	34,8
Звичайна ринкова конкуренція	9,1	31,1	34,8	25,0

зауважити, що 12 % респондентів висловили свою недовіру щодо суттєво впливу впровадження ОМТ на систему фармацевтичного забезпечення.

Висновки. Експертне опитування, яке ми провели, дозволило з'ясувати сучасні проблеми публічного управління у системі ОЗ та фармацевції, що виникли в процесі трансформації системи державного управління загалом та безпосередньо у галузі ОЗ, сферах фармацевтичного забезпечення та публічних закупівель тощо. На думку опитаних, основними проблемами публічного управління є недосконалість законодавства (47 %), бюрократичні перешкоди (44 %), відсутність ефективної взаємодії між рівнями управління (37 %).

Пріоритетними напрямками удосконалення системи публічного управління, що потребують належної

уваги, необхідно вважати забезпечення ефективних комунікацій і зворотного зв'язку між органами публічного управління та громадськими організаціями, розвиток саморегулювання, а також реалізація європейських принципів належного врядування з урахуванням специфіки галузі щодо забезпечення пацієнторієнтованого підходу та досягнення соціального й економічного ефектів.

Впровадження ОМТ, як прозорого інструмента прийняття рішень щодо використання/фінансування медичних технологій, експерти оцінили як надзвичайно важливий крок до формування ефективного моделі публічного управління ОЗ.

Конфлікт інтересів: відсутній.

Conflicts of interest: authors have no conflict of interest to declare.

EXPERT EVALUATION OF THE PROBLEMS OF PUBLIC ADMINISTRATION IN THE CONTEXT OF REFORMING THE HEALTH CARE SECTOR

M. M. Babenko

Bogomolets National Medical University

babenko@nmu.ua

The aim of the work. To study the problems of public administration in the context of health care reform and the development of medical technology assessment (MTA).

Materials and Methods: Expert survey using a Google-form questionnaire (period: September-December 2023). The selection of experts (n = 164) to participate in the survey was carried out purposefully (criteria: competence in public administration, reform of the health care sector, experience in management positions at various levels). The following methods were used to process and interpret the results: statistical descriptive, logical, and graphical.

Results and Discussion. The experts' opinion on the state and problems of public administration in the sphere of health care and pharmacy was studied. It was found that 2/3 of the respondents consider it important to implement the principles of public administration. The main problems are: imperfect legislation (47%), bureaucratic obstacles (44%), lack of effective interaction between the levels of management at the sector and at the state levels (37%). Experts generally assess the level of implementation of MTA in Ukraine and its impact on the health care system as positive. According to the respondents, the introduction of the MTA will significantly improve the situation with regard to increasing the efficiency of medical care and pharmaceutical provision.

Conclusions. According to the results of the expert survey, the main problems of public administration in the health care system and pharmacy were identified. Priority areas for improving public administration to implement the European principles of good governance have been identified, taking into account the specifics of the branch and the importance of adhering to a patient-centered approach and achieving a social and economic effect.

Key words: public administration; healthcare; pharmacy; expert survey; questionnaire; reform; health technology assessment.

Перелік бібліографічних посилань

- Деякі питання реформування державного управління України : розпорядження КМУ від 21.07.2021 р. № 831-р. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/831-2021-%D1%80#Text>.
- Медико-соціальні засади публічного врядування у сфері охорони здоров'я. М. М. Білінська, Н. О. Басюк, О. Д. Фірсова. Київ : НАДУ, 2018. 416 с.
- Державне (публічне) управління в системі охорони здоров'я і фармацевції. А. С. Немченко, В. М. Назаркіна, І. А. Попова, М. М. Бабенко. Харків : НФаУ, 2021. 150 с.
- Немченко А. С., Хоменко М. Ф. Аналіз законодавчо-правового регулювання фармацевтичного самоврядування в країнах світу. *Правове регулювання діяльності у сфері охорони здоров'я під час війни: виклики сьогодення* : матер. VI Міжнар. мед.-прав. форуму (25 листоп. 2022 р.). Харків : Право, 2022. С. 73–75.

DOI: 10.31359/978-966-998-461-6.

5. Новосад В. П., Селіверстов Р. Г., Артим І. І. Кількісні методи експертного оцінювання. Київ: НАДУ, 2009. 36 с.
6. Грабовецький Б. Є. Методи експертних оцінок: теорія, методологія, напрямки використання. Вінниця : ВНТУ, 2010. 171 с.
7. Олексієнко Р. Ю., Донець А. О. Місце експертної оцінки у прийнятті управлінських рішень. *Економіка та суспільство*. 2021. № 26. DOI: 10.32782/2524-0072/2021-26-59.
8. Бабенко М. М., Косяченко К. Л., Костюк І. А. Дослідження сучасного стану, проблем та перспектив впровадження оцінки медичних технологій з використанням анкетного опитування

розробників : метод. реком. Київ: НМУ імені Богомольця, 2024. 35 с.

9. Council of Europe. 12 Principles of Good Governance. Council of Europe. URL: <https://www.coe.int/en/web/good-governance/12-principles?>
10. Назаркіна В. М., Хоменко В. М., Сушарина І. В. Оцінка проблем державного управління фармацією та ефективності діяльності громадських фармацевтичних організацій. Харків : НФаУ, ДонНМУ, 2014. 20 с.
11. Сушарина І. В., Немченко А. С., Хоменко В. М. Визначення пріоритетних напрямків удосконалення державного та суспільного регулювання у фармації. *Фармацевтичний часопис*. 2017. № 1. С. 3–44. DOI: 10.11603/2312-0967.2017.1.7529.

References

1. Deyaki pytannya reformuvannya derzhavnoho upravlinnya Ukrainy: rozporjadzhennya KМУ vid 21.07.2021 r. № 831-r. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/831-2021-%D1%80#Text>. Ukrainian
2. Bilynska MM, Basiuk NO, Firsova OD. Medyko-sotsialni zasady publicznego vriaduvannya u sferi okhorony zdorovia. Kyiv : NADU. 2018; 416 s. Ukrainian
3. Nemchenko AS, Nazarkina VM, Popova IA, Babenko MM. Derzhavne (publichne) upravlinnia v systemi okhorony zdorovia i farmatsii. Kharkiv : NFaU; 2021. 150 s. Ukrainian
4. Nemchenko AS, Khomenko MF. Analiz zakonodavchopravovoho rehuliuвання farmatsevychnoho samovriaduvannya v krainakh svitu. Pravove rehuliuвання diialnosti u sferi okhorony zdorovia pid chas viiny: vyklyky sohodennia: mater. VI Mizhnar. med.-prav. forumu (25 lystop. 2022 r.). Kharkiv : Pravo; 2022. 73-75. DOI: 10.31359/978-966-998-461-6. Ukrainina
5. Novosad VP, Seliverstov RH, Artym II. Kilkisni metody ekspertnoho otsiniuvannya. Kyiv : NADU; 2009. 36 s. Ukrainian
6. Hrabovetskyi BY. Metody ekspertnykh otsinok: teoriia, metodolohiia, napriamky vykorystannia. Vinnytsia : VNTU; 2010. 171 s. Ukrainian
7. Oleksiienko RY, Donets AO. Mistse ekspertnoi otsinky u pryiniatti upravlinskykh rishen Ekonomika ta suspilstvo. 2021;(26). DOI: 10.32782/2524-0072/2021-26-59. Ukrainian
8. Babenko MM, Kosiachenko KL, Kostyuk IA. Doslidzhennia suchasnoho stanu, problem ta perspektvy vprovadzhenia otsinky medychnykh tekhnolohii z vykorystanniam anketnoho opytuvannya rozrobnykiv. Kyiv; 2024. 35 s. Ukrainian.
9. Council of Europe [Internet]. 12 Principles of Good Governance. Council of Europe. [cited 20 Mar. 2024]. Available from: <https://www.coe.int/en/web/good-governance/12-principles?>
10. Nazarkina VM, Khomenko VM, Susharyna IV. Otsinka problem derzhavnoho upravlinnia farmatsiiei ta efektyvnosti diialnosti hromadskykh farmatsevychnykh orhanizatsii. Kharkiv : NFaU, DonNMU; 2014. 20 s. Ukrainian
11. Susharyna IV, Nemchenko AS, Khomenko VM. Vyznachennia priorytetnykh napriamkiv udoskonalennia derzhavnoho ta suspilnoho rehuliuвання u farmatsii. *Farmatsevychnyi chasopys*. 2017;(1):38-44. DOI: 10.11603/2312-0967.2017.1.7529. Ukrainian

Відомості про автора

Бабенко М. М. – кандидат фармацевтичних наук, доцент кафедри організації та економіки фармації, Національний медичний університет імені О. О. Богомольця, директор Державного експертного центру МОЗ України, м. Київ, Україна. E-mail: babenko@nmu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-7123-4664>.

Information about author

Babenko M. M. – PhD (Pharmacy), associate professor of the Organization and Economics of Pharmacy Department, Bogomolets National Medical University, director of the State Expert Center of the Ministry of Health of Ukraine, Kyiv, Ukraine. E-mail: babenko@nmu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-7123-4664>.