

МІНІСТЕРСТВО ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я УКРАЇНИ  
НАЦІОНАЛЬНИЙ МЕДИЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ імені О.О. БОГОМОЛЬЦЯ

**ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОБЛЕМ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ У  
КОНТЕКСТІ РЕФОРМУВАННЯ ГАЛУЗІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я:  
РЕЗУЛЬТАТИ АНКЕТУВАННЯ**

(методичні рекомендації)

КИЇВ – 2024

**УДК 351.77:614]-044.922:311.212**

**Установа-розробник:**

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

**Укладачі:**

кандидат фармацевтичних наук, доцент кафедри організації та економіки фармації Національного медичного університету імені О. О. Богомольця

**Михайло БАБЕНКО**

доктор фармацевтичних наук, професор, завідувач кафедри організації та економіки фармації Національного медичного університету імені О.О. Богомольця

**Костянтин КОСЯЧЕНКО**

**Рецензенти:**

доктор фармацевтичних наук, професор, професор кафедри організації та економіки фармації Національного фармацевтичного університету

**Алла НЕМЧЕНКО**

доктор фармацевтичних наук, доцент, в.о. завідувача кафедри фармації Національного університету охорони здоров'я імені П.Л. Шупика

**Сергій СОЛОВЙОВ**

**Підстава для видання:**

Рішення Вченої ради Національного медичного університету імені О.О. Богомольця

(Протокол №10 від 25 квітня 2024 року)

## **СПИСОК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ**

МОЗ – Міністерство охорони здоров'я

Нацперелік – Національний перелік

НПА – нормативно-правові акти

МТ – медична технологія

ЛЗ – лікарські засоби

ОЗ – охорона здоров'я

ОМТ – оцінка медичних технологій

## ВСТУП

Сучасний динамічний розвиток суспільства, що супроводжується трансформацією суспільно-політичних та економічних відносин, інноваційно-технічний розвиток, євроінтеграційні процеси, сучасні виклики та загрози, пов'язані з забезпеченням національної безпеки, кризовими явищами в економіці, обумовлює необхідність удосконалення системи публічного управління у напрямку застосування більш гнучких моделей, орієнтованих на досягнення стратегічних цілей. Трансформація системи державного управління в Україні у більш гнучкі та прозорі форми та моделі 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).

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 (далі – ОМТ) як прозорого механізму підтримки ухвалення рішень в системі публічного управління, індукували цілий ланцюг змін у підходах і методах у напрямку демократизації управління, підзвітності тощо. Важливим етапом розвитку вітчизняної системи публічного управління у сфері ОЗ і фармацевтичного забезпечення стало прийняття Закону «Про лікарські засоби» у 2022 р., яким передбачено зміни у системі реєстрації лікарських засобів (далі – ЛЗ), створення системи верифікації, а також формування нового регуляторного органу з розширеними повноваженнями за прикладом європейських агенцій та входження до міжнародного співтовариства у сфері регулювання обігу ліків, спільної клінічної оцінки, об'єднаних закупівель тощо.

Безперечно, якість управління, зокрема, раціональна структура та інституційна спроможність, ефективні комунікації й зворотній зв'язок, стратегічне бачення, адекватні керівні впливи з урахуванням динамічних змін внутрішнього та зовнішнього середовища, впливає як на якість та ефективність медичної допомоги населенню, так і на її результати – досягнення максимального охоплення послугами ОЗ, доступність ліків та вакцин.

Однією з особливостей публічного управління в системі ОЗ і фармації є достатньо розвинута мережа громадських організацій (пацієнтських організацій, професійних асоціацій), що мають достатньо значний вплив на 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

Стан вітчизняної системи охорони здоров'я (далі – ОЗ) характеризується низкою проблемних питань у соціально-економічній, технологічній, демографічній площині, що потребують комплексного вирішення з урахуванням існуючих і потенційних ризиків, можливостей і загроз. З цією метою проводяться наукові дослідження, спрямовані на виявлення ключових проблем та пріоритетних напрямків у контексті реформування галузі ОЗ.

Методичні рекомендації видаються вперше і призначені для організаторів системи ОЗ, керівників практичної фармації та громадських організацій. Також вони будуть корисними в навчальному процесі при викладанні організаційно-економічних дисциплін.

## Розділ I

### ОРГАНІЗАЦІЯ ЕКСПЕРТНОГО ОПИТУВАННЯ

Національним медичним університетом імені О. О. Богомольця у вересні-грудні 2023 р. було проведено експертне опитування керівних кадрів системи охорони здоров'я і фармації з метою дослідження нагальних проблем публічного управління у контексті реформування системи публічної служби, гармонізації законодавства з європейськими нормами та впровадження оцінки медичних технологій (ОМТ).

Для успішного проведення експертного опитування та отримання науково обґрунтованих результатів передбачено поетапний процес опитування (рис. 1).

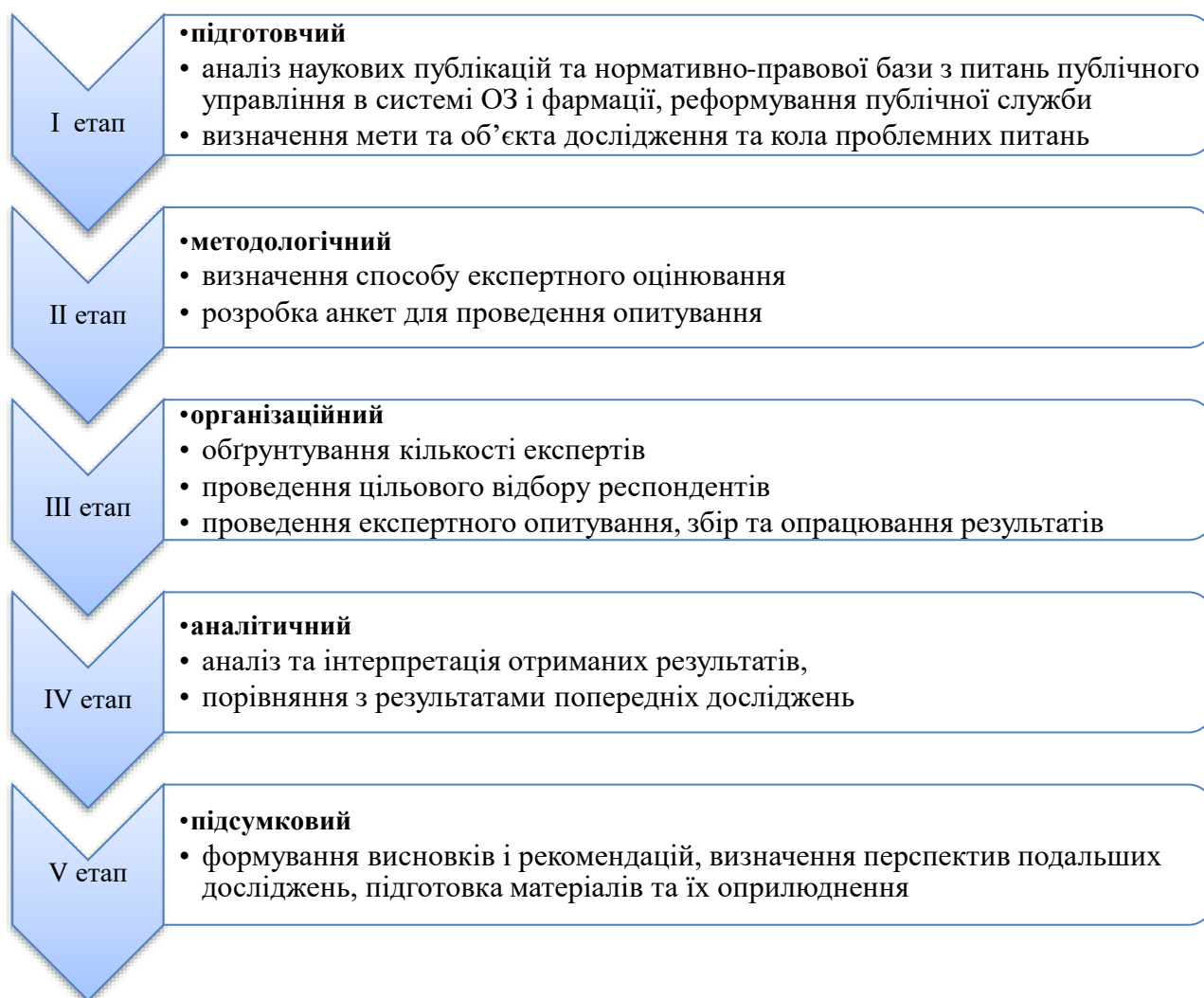


Рис. 1.1 Етапи дослідження

Експертне опитування проводилося індивідуально з використанням гугл-форм. Необхідну кількість експертів визначали за формулою:

$$N = \frac{t_{\alpha}^2}{\varepsilon_1}$$

де  $t_{\alpha}$  – показник достовірності для заданої надійної довірчої ймовірності одержаного результату;

$\varepsilon_1$  – гранично допустима похибка, виражена як частка середнього квадратичного відхилення ( $\delta$ ):  $\varepsilon_1 = \frac{\varepsilon}{\delta}$  ( $\varepsilon$  – абсолютна похибка).

Прийнявши  $\varepsilon_1 = 0,5$  при довірчій ймовірності  $\alpha = 0,85$ , отримуємо необхідну кількість експертів – 7. Для одержання детальніших оцінок, як правило, при опитуванні використовують мінімум 10 спеціалістів. У анкетуванні взяло участь 164 респонденти. Для отримання вірогідних даних та надійності наведених оцінок було визначено рівень компетентності експертів, орієнтувалися на характеристики експертів, що визначаються сферою їх діяльності, стажем роботи, достатнім ступенем володіння проблематикою даної галузі, наявністю опублікованих наукових праць за тематикою тощо.

Як показав аналіз, серед експертів медичну освіту мають більше половини респондентів ( $n = 98$ ; 60 %), третина ( $n = 55$ ; 34 %) – отримали фармацевтичну освіту. Разом з тим, деякі з експертів мають юридичну, технічну, гуманітарну та біологічну освіту (рис. 1.2).

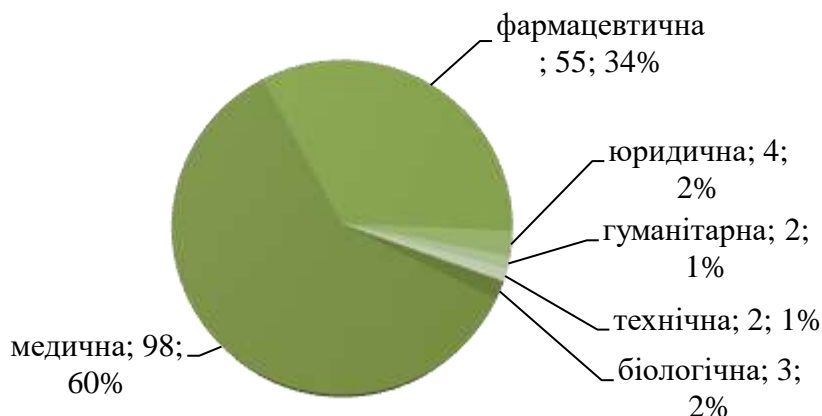


Рис. 1.2 Розподіл експертів, що брали участь у опитуванні, за освітою

Варто зауважити, що серед опитаних 47,6% – чоловіки (n = 78), 52,4 – жінки (n = 86). Розподіл опитаних керівників за віком має такий вигляд: майже третина опитаних – віком від 40 до 50 років (n = 51; 31,1 %), 27,4 % – старші за 50 років (n = 45), у той час як респондентів віком молодше 30 років та від 30 до 40 років – по 20,7% (n = 34).

Аналіз відповідей експертів щодо професійного стажу та перебування на керівних посадах (рис. 1.3) дозволяє зробити висновок про достатньо високий рівень досвіду та компетентності опитаних фахівців.

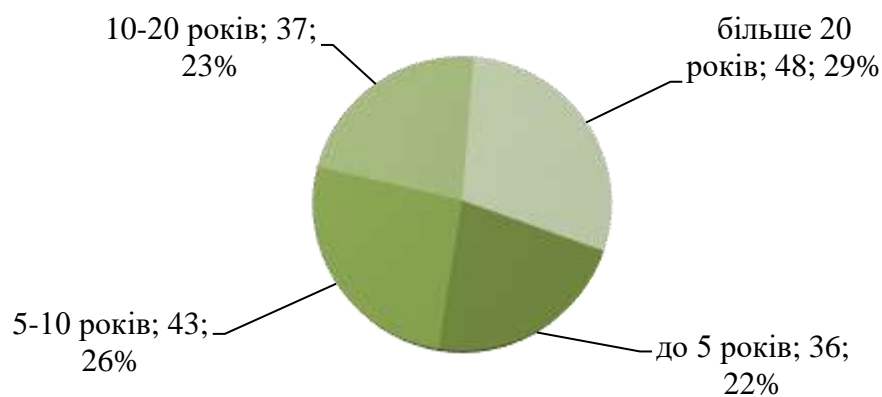


Рис. 1.3. Розподіл експертів за досвідом роботи (професійним стажем)

На підставі попереднього опрацювання проблемного поля питань з публічного управління та впровадження ОМТ нами було розроблено анкету (додаток), яка включала інформаційний блок стосовно особистісних характеристик та професійних якостей респондентів, а також 20 запитань, що стосуються особливостей публічного управління у вітчизняній системі ОЗ та фармації. Окрема увага приділяється дослідженню експертної думки фахівців щодо стану, проблем та пріоритетних напрямів розвитку ОМТ, її ролі та місця в системі ОЗ та впливу на різні аспекти медичної та фармацевтичної діяльності. При цьому була надана можливість обрати декілька варіантів та за потреби надати свій варіант відповіді. При проведенні дослідження дотримано вимог Міжнародного кодексу ICC/ESOMAR з практики проведення маркетингових і соціальних досліджень, вивчення суспільної думки та аналізу даних.



## Розділ II

### ОЦІНКА РЕСПОНДЕНТАМИ ОСОБЛИВОСТЕЙ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В ОХОРОНІ ЗДОРОВ'Я В УМОВАХ РЕФОРМУВАННЯ ГАЛУЗІ

Одним з ключових моментів дослідження було з'ясування ставлення керівників до базових понять теорії державного (публічного) управління, що по суті є об'єктом їхньої повсякденної професійної діяльності. Тож на першому етапі респондентам було запропоновано оцінити, як, на їхню думку, співвідносяться поняття «публічне управління», «публічне адміністрування», «державне управління» та «державне регулювання». Узагальнені результати представлені на рис. 2.1.



Рис. 2.1. Думка опитаних щодо співвідношення понять «публічне управління», «публічне адміністрування», «державне управління» та «державне регулювання»

Як показав аналіз відповідей, більшість опитаних експертів ( $n = 108$ ; 66%) вважають, що кожне з вказаних понять має свій зміст і характерні риси. Разом з тим, серед управлінців є достатньо велика частка фахівців, що не надають

значення цьому питанню та не бачать різниці у визначенні базових термінів. Цікаво, що у науковій літературі досі не існує єдиної усталеної термінології у вказаній сфері. Має місце думка, що державне управління як таке перебуває у стані трансформації до більш адаптивних форм публічного управління, орієнтованого на надання адміністративних послуг та задоволення суспільних потреб. Деякі науковці наголошують на особливостях перекладу (у закордонних публікаціях під терміном «public administration» розуміється діяльність органів державної влади, державне управління та регулювання).

На наступному етапі експертам потрібно було оцінити стан та результати реформування галузі ОЗ в цілому та за окремими напрямками. Як показало дослідження, більшість опитаних оцінюють процеси, що відбуваються у зв'язку з реформуванням галузі, в цілому позитивно, про це свідчать відповіді 66% респондентів (рис. 2.2).

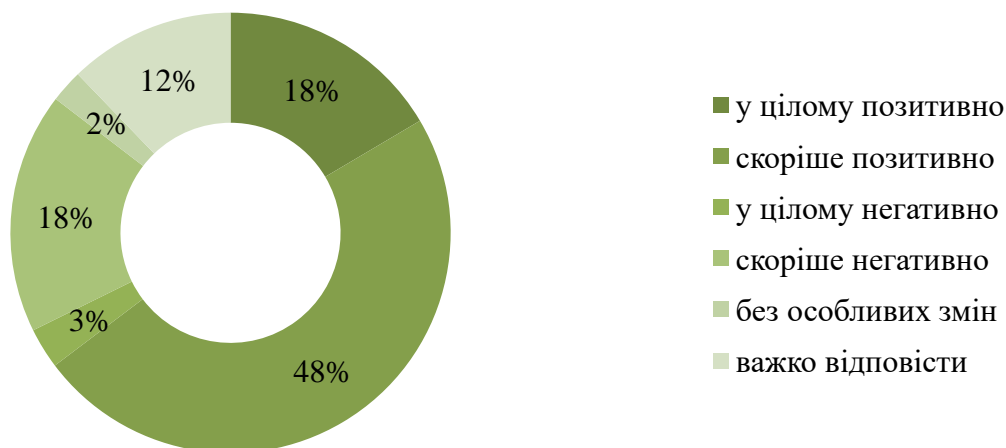


Рис. 2.2. Думка опитаних щодо реформування галузі ОЗ

Безумовно, на систему публічного управління справляють вплив безліч факторів. На деякі з них можливо і потрібно активно впливати, інші – необхідно чітко ідентифікувати, розуміти причини і наслідки та 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 всіх рівнях. Результати узагальнені в рис. 2.3.

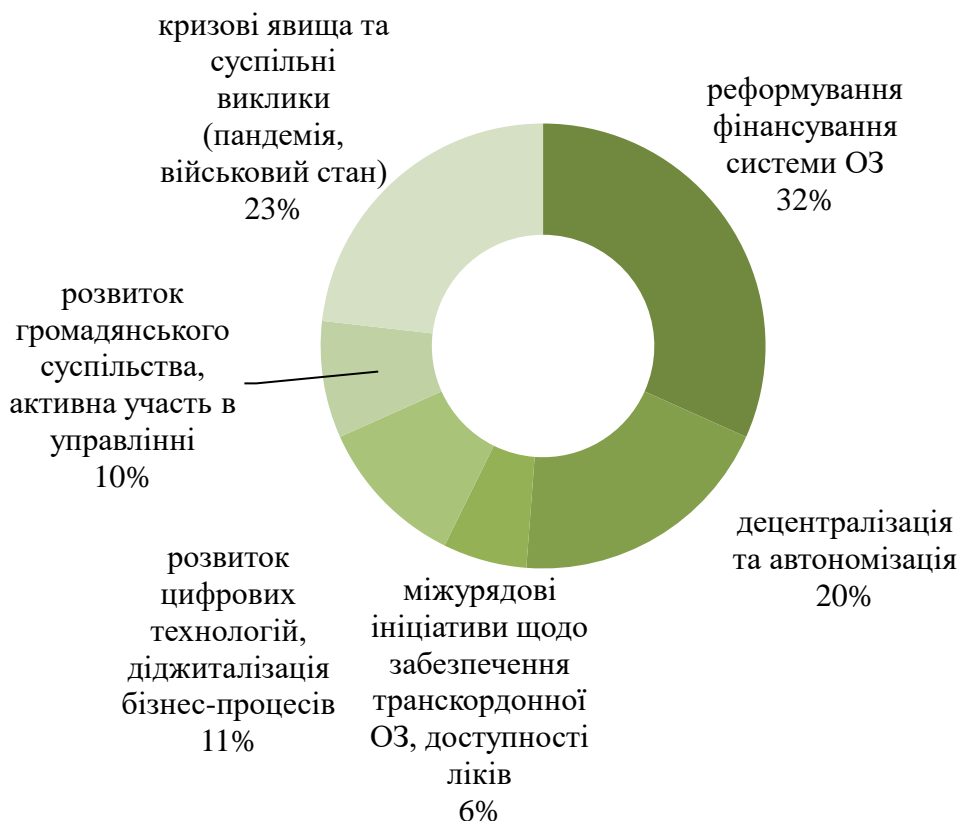


Рис. 2.3. Які саме чинники впливають на зміну концептуальних підходів щодо реалізації управлінських функцій на всіх рівнях

Як бачимо з рис. 2.3, найбільший вплив на систему управління мають процеси реформування фінансування системи ОЗ та пов'язані з цим впровадження програми медичних гарантій, реформи системи закупівель тощо. На цьому наголошують третина опитаних керівників (32%). Цей вплив можна оцінити як позитивний. Разом з тим, кризові явища, такі як пандемія, військовий стан на думку опитаних, суттєво впливають на форми й методи управління (23% опитаних). Децентралізація й автономізація закладів ОЗ, розподіл повноважень і відповідальності, диверсифікація джерел фінансування як основоположні принципи медичної реформи, на думку 20% експертів, слугували базою для впровадження нових засад публічного управління у сфері

ОЗ та фармації. Безперечно, розвиток цифрових технологій та діджиталізація у контексті реалізації пацієнт-орієнтованої моделі ОЗ та спрямування зусиль на створення єдиного інформаційного простору для швидкого, зручного і безпечного обміну медичними даними та фармацевтичною інформацією, сприяло підвищенню ефективності надання медичної та фармацевтичної допомоги та змінило концептуальні підходи до управління системою ОЗ. Слід окремо наголосити на тенденціях щодо демократизації та розширення участі громадських організацій в управлінні, що має потужний вплив на систему публічного управління в цілому та у галузі ОЗ і фармації зокрема.

В аспекті євроінтеграції України та пов'язаних з тим реформ державного управління доцільно визначити думку експертів щодо того, які з принципів належного врядування (англ. Good Governance), що широко впроваджені у європейських країнах, є актуальними для сучасного етапу розвитку нашої держави. Ранжування відповідей респондентів представлено на рис. 2.4.

Отже, за результатами проведеної експертної оцінки, для більшості з опитаних керівників різних ланок сфери ОЗ і фармації базовими орієнтирами – керівними принципами як в їхній професійній діяльності, так і у публічному управлінні в цілому є наступні: принципи ефективності і результативності обрали 43,3 % опитаних (n = 71), відповідальність – 38,4% (n = 63), компетентність і спроможність – 36,6 % (n = 60). Для кожного третього з опитаних надзвичайно важливими є стратегічне бачення (n = 54; 32,9 %), прозорість (n = 49; 30 %) та надійний фінансовий менеджмент (n = 49; 30 %). Варто зауважити, що натомість найнижчу оцінку отримали гуманітарні цінності (дотримання прав людини, культурне розмаїття та соціальна згуртованість) (n = 18; 11 %), орієнтація на консенсус (n = 21; 12,8 %). Не отримали належної підтримки з боку управлінців такі принципи належного врядування як підзвітність (n = 26; 15,9 %), етична поведінка (n = 27; 16,5 %) і участь в управлінні (n = 28; 17,1 %).



Рис. 2.4. Думка експертів щодо актуальності окремих принципів належного врядування для сучасної України

На наступному етапі нами було визначено думку фахівців стосовно того, які описані в сучасній науковій літературі тенденції є характерними для нинішнього етапу розвитку вітчизняної системи управління ОЗ та фармації та визначено загальну оцінку ефективності різних підходів до управління. Результати експертного оцінювання узагальнені в табл. 2.1.

Отже, як показав аналіз, найбільш ефективними моделями публічного управління, на думку опитаних, є гнучке керування (agile governance) та стратегічне бачення, які отримали найвищі оцінки керівників (61,6% та 57% відповідно). (Стресо)стійке управління (Resilience governance) також

вважається досить дієвим, про що свідчать відповіді 55,5% респондентів. Разом з тим, оцінка ефективності консолідованого управління і департаменталізації (агентифікації) викликали складності. Дійсно, ці питання залишаються дискусійними у професійних і наукових колах протягом останніх років.

Таблиця 2.1

Оцінка експертами сучасних тенденцій публічного управління в системі ОЗ та фармації

Форми публічного управління	Результати 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

У процесі проведеного дослідження вдалося з'ясувати думку експертів, наскільки важливим є перехід до публічного управління у системі ОЗ. За результатами оцінки за 5-бальною шкалою, 32,3% експертів позначили вказане питання як «надзвичайно важливе», ще 34% – як «важливе». Натомість «зовсім не важливим» і «не важливим» таку трансформацію вважають 6% та 4% відповідно. Отже, можна зробити висновок про усвідомлення управлінцями надзвичайної актуальності означеної проблеми.

Зворотній зв'язок (англ. feedback) з погляду системного підходу має ключову роль в системі публічного управління та є необхідною умовою ефективності управлінських рішень. Отже, важливо було визначити думку експертів щодо місця і ролі зворотного зв'язку в системі публічного управління. В результаті було отримано наступні відповіді (рис. 2.5).



Рис. 2.5. Оцінка респондентами ролі зворотного зв'язку в системі публічного управління

Як показав аналіз, переважна більшість управлінців розуміють важливість забезпечення зворотного зв'язку в управлінні. Так, 27% опитаних відводять зворотному зв'язку ключову роль, що має визначальний вплив на подальші дії та результати діяльності, 49% вважають, що feedback має «важливу» роль та дозволяє у разі потреби коригувати діяльність. Показово, що неважливим це питання вважають лише 6% опитаних. Разом з тим, 18% експертів не визначилися з відповіддю.

Одним з пріоритетних напрямів дослідження було визначення сучасних проблем публічного управління у ОЗ і фармації та подальше порівняння з результатами досліджень, які проводилися десять і більше років тому. Узагальнені результати наведені на рис. 2.6.

Як показало опитування, більшість експертів вважають основними проблемами сучасної ОЗ недосконалість законодавчої та нормативно-правової бази (47%), бюрократичні перепони (43,9%), відсутність ефективної взаємодії між рівнями управління в галузі та в державі (36,6%). Кожен третій з опитаних управлінців до основних проблем відносить відсутність ефективної національної лікарської політики (32,9%), лобіювання інтересів фінансово-

промислових груп і корупція (32,3%), низький рівень професіоналізму управлінських кадрів (32,3%).

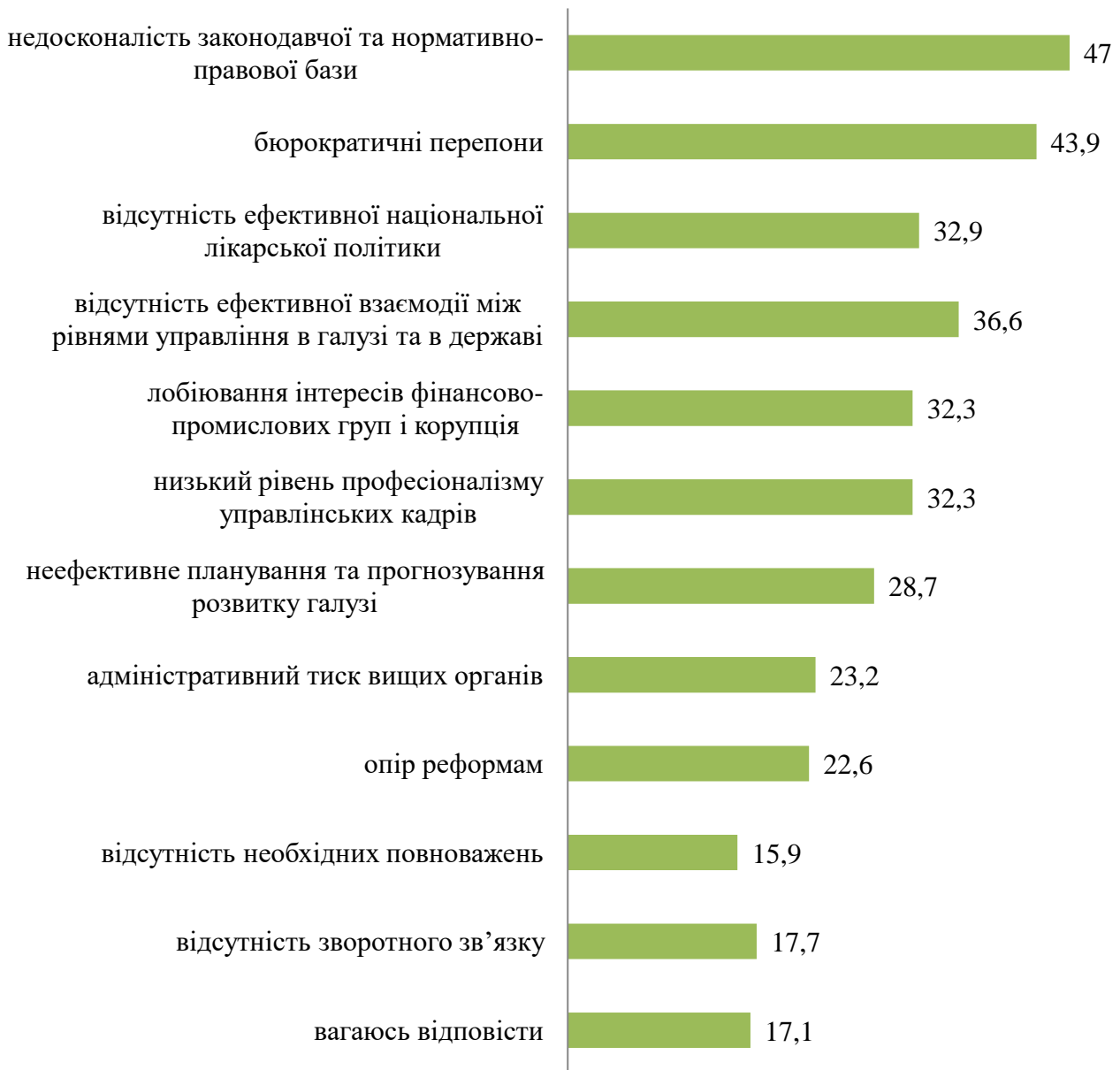


Рис. 2.6. Сучасні проблеми публічного управління у ОЗ і фармацевтичній галузі

У системі публічного управління в ОЗ та фармацевтичній галузі громадські організації (пацієнтські, професійні) мають надзвичайно важливе значення, виконуючи роль посередників між урядовими структурами, бізнесом та громадянами. 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. Тож в процесі дослідження нами було з'ясовано думку експертів роль громадських організацій у впровадженні ОМТ. стосовно цього питання узагальнено на рис. 2.7.



Рис. 2.7. Результати експертної оцінки ролі громадських організацій (пацієнтських, професійних) у впровадженні ОМТ

На думку експертів, громадські організації активно формують громадську думку (50,6%), забезпечення нагляду/контролю (46,3%), «підсвічування» основних проблем від першої особи (43,3%).

В умовах інформаційного суспільства важливою складовою управлінської діяльності є інформація, на яку спираються під час ухвалення рішень (особливо стосовно фінансування МТ та розподілу обмежених бюджетних коштів). Тож важливо було дослідити, якими інформаційними ресурсами користуються управлінці. Результати представлені на рис. 2.8.



Рис. 2.8. Використання інформаційних ресурсів в управлінській діяльності

Встановлено, що основними джерелами інформації в сучасних умовах виступають семінари, вебінари, конференції (73,2%), нормативно-правові акти (71,3%), наукові публікації (68,3%). Натомість маркетингову інформацію використовують 15,2%, аналітичні звіти – 22,6%.

Разом з тим, вдалося з'ясувати, якої інформації бракує у повсякденній роботі керівників. Відповіді експертів розподілилися таким чином (рис. 2.9).

Як видно з рис. 2.9, найбільш вагомими вважаються дані, що стосуються світового досвіду функціонування/ регулювання галузі ОЗ (42,1%), інформації про останні наукові розробки (34,1%), думки авторитетних фахівців (32,2%). Також актуальними є інформація про зміни в законодавстві (29,9%), статистичні (26,2%) та епідеміологічні (20,1%) дані.



Рис. 2.9. Експертна оцінка щодо того, якої інформації бракує у повсякденній роботі керівників

### Розділ III

## ОЦІНКА РЕСПОНДЕНТАМИ ЕФЕКТИВНОСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я ТА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДОСТУПНОСТІ ЛІКІВ

Державне (публічне) управління у сфері ОЗ та фармації має свої особливості, оскільки ОЗ є одним із пріоритетних напрямів державної діяльності, що пов'язаний із забезпеченням національної безпеки України. Держава формує політику ОЗ в Україні та забезпечує її реалізацію. Важливим моментом є оцінка респондентами важливості та ефективності заходів державної політики в системі ОЗ в сучасних умовах з урахуванням існуючих обмежень і потенційних можливостей.

Результати ранжування експертами заходів державної політики в системі ОЗ та фармації за їхньою важливістю наведені на рис. 3.1.

Отже, спираючись на експертну думку опитаних керівників головними напрямками можна вважати наступні:

- визначення пріоритетів розвитку ОЗ для раціонального використання ресурсів (на цьому акцентували 82,3% опитаних);
- розширення Програми медичних гарантій та урядової програми реімбурсації «Доступні ліки» – 82,3%;
- гармонізація нормативно-правової бази – 79,3%;
- стандартизація у сфері ОЗ (керівництва, протоколи) – 79,3%;
- професіоналізація публічних закупівель – 78%;
- міжнародна співпраця у сфері забезпечення доступності ліків і вакцин, ОМТ – 76,8%;
- впровадження обов'язкового медичного страхування – 75%.

Варто зауважити, що найбільш складними питаннями виявилися дерегуляція у сфері ОЗ і фармації, розвиток самоврядування і саморегулювання, впровадження договорів керованого доступу.



Рис. 3.1 Ранжування важливості окремих заходів державної політики в системі ОЗ та фармації

На наступному етапі респондентами було оцінено ефективність окремих заходів державної політики в системі ОЗ. Результати представлені на рис. 3.2.



Рис. 3.2. Оцінка респондентами ефективності окремих заходів державної політики в системі ОЗ та фармації

Стосовно ефективності різних заходів державної політики, то за результатами експертної оцінки найбільш успішними урядовими ініціативами вважаються діджиталізація та застосування e-Health (на чому наголошують 76,8% експертів), реалізація Програми медичних гарантій (72,6%), міжнародна співпраця у сфері забезпечення доступності ЛЗ (70,7%), електронна рецептура і розробка і використання стандартів (67%).

Важливим напрямом дослідження є оцінка впливу кожного з факторів на стан системи ОЗ. За результатами анкетування можна зробити висновок, що більшість опитаних вплив в цілому оцінюють як позитивний. Особливо наголошують на введенні програми медичних гарантій, зміні підходів до фінансування та цифровізації. Узагальнені оцінки експертів щодо важливості окремих напрямів наведені на рис. 3.3.



Рис. 3.3. Ранжування важливості окремих заходів державної політики в системі ОЗ та фармації

Для досягнення максимального покриття послугами ОЗ та забезпечення рівного й справедливого доступу населення до ефективних, безпечних МТ можуть застосовуватися різні підходи. Доцільно було з'ясувати, який з вказаних інструментів, на думку експертів, є найкращим у цьому сенсі. В якості варіантів пропонувалися рекомендовані ВООЗ заходи (політики) та ті, що об'єктивно існують у вітчизняній та закордонній практиці. Узагальнені результати наведені у табл. 3.1.

Таблиця 3.1

Експертна оцінка ефективності заходів щодо досягнення доступу і доступності МТ для населення

Заходи забезпечення доступності МТ для населення	Експертна оцінка, %			
	не ефективний	ефективний в 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

Як видно з табл. 3.1, всі запропоновані напрями підвищення доступності ліків для населення були оцінені експертами як достатньо ефективні. При цьому деякі позиції (об'єднані закупівлі, ціннісне ціноутворення на базі ОМТ, паралельний імпорт) експертам виявилось складно оцінити (майже третина не дали відповідь на вказані питання). Варто зауважити, що у вітчизняній практиці ці методи регулювання доступності не отримали широкого застосування.



Як найбільш ефективні засоби респонденти визначили прозорість цін і реімбурсації (47% відповідей) та пільгове оподаткування (36%). При цьому кожен третій з експертів вважає, що звичайна конкуренцію на ринку примушує знижувати ціну для отримання конкурентних переваг та відповідно сприяє підвищенню доступності ліків. За умов комплексного застосування досить ефективними вважаються референтне ціноутворення, паралельний імпорт, прямі перемовини з виробниками, регулювання націнки і договори керованого доступу.

## Розділ IV

### РЕЗУЛЬТАТИ ОПИТУВАННЯ ЩОДО СТАНУ, ПРОБЛЕМ І ПЕРСПЕКТИВ РОЗВИТКУ ОМТ В УКРАЇНІ

Впровадження ОМТ в Україні як прозорого інструмента для підготовки й ухвалення політичних рішень з одного боку впливає на систему ОЗ, з іншого – залежить від тих процесів, які наразі відбуваються у зв'язку з реформуванням галузі та адміністративної служби в цілому, системи публічних закупівель тощо.

Респондентам було запропоновано здійснити оцінку фактичного стану впровадження ОМТ та окремих її аспектів в Україні. Результати експертної оцінки за 5-бальною шкалою наведені на рис. 4.1.



Рис. 4.1. Оцінка експертами стану впровадження ОМТ в Україні за 5-бальною шкалою

Як видно з рис. 4.1, у достатньо великій кількості експертів (від 14% до 22%) виникли певні труднощі у оцінці окремих аспектів впровадження ОМТ (найбільш проблемними є застосування ОМТ для прийняття політичних

рішень, проведення повної ОМТ та міні-ОМТ на госпітальному рівні). Найвищу середньозважену оцінку (3,2 бали) отримали інформаційне забезпечення та міжнародна співпраця у сфері ОМТ. Кадровий потенціал, нормативно-правова база та імплементація результатів ОМТ (застосування ОМТ для ухвалення рішень) були оцінені у 3,1 бали. Впровадження госпітальної ОМТ та проведення повної ОМТ отримали оцінку 3,0.

Результати експертної оцінки впливу ОМТ на різні аспекти ОЗ наведені на рис. 4.2.



Рис. 4.2. Експертна оцінка впливу ОМТ на різні аспекти ОЗ

Встановлено, що в цілому експерти оцінюють вплив ОМТ на систему ОЗ позитивно. Найбільший ефект, на думку опитаних, впровадження ОМТ справило на якість і стандартизацію медичної допомоги (68,3% та 72,6% відповідно), а також відмову від застарілих та розширення доступу до ефективних МТ (67,7% та 67,1%).

У рамках дослідження важливо було з'ясувати думку експертів стосовно проблем та пріоритетних напрямів у впровадженні ОМТ в Україні. Результати опитування наведені на рис. 4.3.



Рис. 4.3. Визначення експертами пріоритетів у впровадженні ОМТ в Україні

Як показав аналіз, експерти віддали перевагу питанням належного фінансування та матеріально-технічного забезпечення ( $n = 109$ , 66,5%), створення професійного середовища ( $n = 77$ , 47%) та формуванню оптимальної структури управління, розподілу повноважень і сфер відповідальності ( $n = 74$ , 45,1%). 61 експерт (37,2%) вважають, що нормативна база потребує удосконалення. Кожен четвертий з опитаних наполягає на необхідності розвитку міжнародної співпраці, узгодження методології та доступності необхідної доказової інформації.

За результатами опитування, впровадження ОМТ значно поліпшить ситуацію щодо підвищення ефективності медичної допомоги і фармацевтичного забезпечення (так вважають 48,2% респондентів). Кожен

десятий (10,4%) з опитаних вважає, що таким чином можна вирішити виключно проблему раціонального використання ЛЗ. 11,6% респондентів відповіли, що не вірять у те, що впровадження ОМТ може суттєво вплинути на систему фармацевтичного забезпечення. Разом з тим, 1,8% оцінили вплив на доступ і доступність ЛЗ як негативний. При цьому чверть (28%) опитаних не визначилася з відповіддю.

У межах плану стратегічного розвитку ОЗ були визначені пріоритетні напрямки розвитку ОЗ. Респондентам було запропоновано дати власну оцінку таких законодавчих ініціатив та прогнозувати їхній вплив на ситуацію.

Так, у контексті гармонізації політики доступу до ЛЗ запропоновано єдину політику ціноутворення на ЛЗ, регулярне оновлення протоколів лікування, створення переліку пріоритетних хвороб і станів, формування позитивного переліку. Всі ці напрями оцінено респондентами як важливі та надзвичайно важливі (рис. 4.4).



Рис. 4.4. Оцінка експертами пріоритетних напрямків розвитку ОЗ

Для підвищення ефективності медичної і фармацевтичної допомоги планується створення незалежної агенції з ОМТ як єдиного експертного органу, що забезпечує обґрунтованість і доказову базу відбору і оцінки ефективності ЛЗ, МВ. Так, 37 опитаних вважають цей напрям надзвичайно важливим, 62 –

важливим. Разом з тим, 32 і 5 експертів оцінили таку ініціативу як «скоріш не важливо» та «не важливо». 28 затrudнялися з відповіддю.

У сфері забезпечення фармацевтичної безпеки і відсутності дефіциту основних ЛЗ і вакцин запропоновано впровадити державні програми розвитку промисловості та стимулювання інновацій, механізми екстреного доступу до ЛЗ і МВ та приділяти більше уваги міжнародній співпраці.

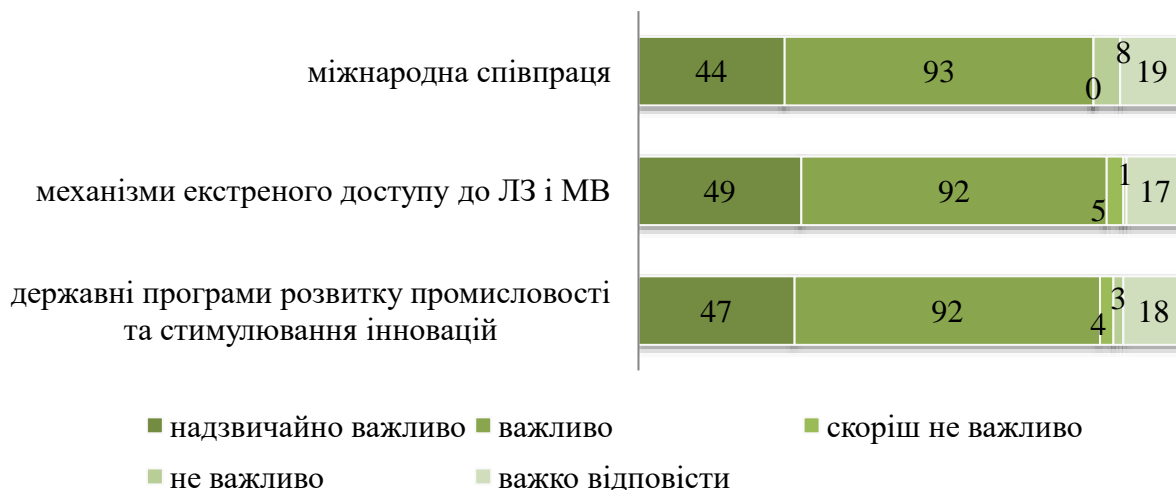


Рис. 4.5. Оцінка пріоритетних напрямків розвитку ОЗ у сфері забезпечення фарм. безпеки і відсутності дефіциту основних ЛЗ і вакцин

## Розділ V

### ПОРІВНЯННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ ПРОВЕДЕНОГО ЕКСПЕРТНОГО ОПИТУВАННЯ З ІНШИМИ ДОСЛІДЖЕННЯМИ

У межах комплексного дослідження нами було проведено два паралельних опитування, які стосувалися проблем публічного управління та стану імплементації та перспектив розвитку ОМТ в Україні, враховуючи ключовий та пріоритетний вплив цього напрямку. Деякі з найбільш актуальних питань були включені до обох опитувальників, що дало можливість певним чином об'єднати оцінки та здійснити порівняння.

Одним з таких напрямів дослідження була оцінка експертами стану впровадження ОМТ в Україні на сучасному етапі за окремими аспектами. Узагальнені результати представлені в табл. 5.1.

Таблиця 5.1

Оцінка стану впровадження ОМТ в Україні (за 5-бальною шкалою)

Окремі аспекти впровадження ОМТ	Порівняння результатів досліджень			
	ПУ*		ОМТ**	
	Середньо- зважена оцінка, бал	Ранг	Середньо- зважена оцінка, бал	Ранг
інформаційне забезпечення	3,3	1	3,1	3
нормативно-правова база	3,1	2	3,2	2
застосування результатів ОМТ для ухвалення рішень про відшкодування, закупівлі ЛЗ на державному рівні	3,1	2	3,1	3
застосування ОМТ на рівні закладів ОЗ (госпітальна ОМТ)	3,1	2	2,2	5
міжнародна співпраця	3,0	3	3,6	1
проведення повної ОМТ	3,0	3	3,1	3
кадровий потенціал	2,9	4	3,0	4

\*результати експертної оцінки проблем публічного управління (2023; n = 164)

\*\* результати дослідження проблем та перспектив впровадження ОМТ (2023; n = 77)

Як видно, оцінки експертів з питань публічного управління знаходяться в інтервалі від 2,9 до 3,3, при цьому перше місце з оцінкою 3,3 посідає

інформаційне забезпечення, друге місце – одразу три напрями – нормативно-правова база та застосування результатів ОМТ для ухвалення рішень щодо використання і фінансування МТ на державному та локальному рівні. Найнижчий бал (2,9) отримав кадровий потенціал. Така оцінка, на нашу думку, цілком відповідає реальності, оскільки незважаючи на швидкі темпи розвитку, ОМТ наразі ще не має достатнього потенціалу та потребує формування професійного середовища та більш широкого використання у практичній медицині та фармації.

Результати експертної оцінки, проведеної в межах дослідження стану і проблем впровадження ОМТ дещо відрізняються. Так, найвищий бал (3,6) отримала міжнародна співпраця у сфері ОМТ, найнижчу – застосування ОМТ на рівні закладів ОЗ (2,2), кадровий потенціал оцінено у 3,0 бали.

Отже, можна говорити що результати обох опитувань підтверджують нашу думку про необхідність вжиття певних заходів щодо розвитку професійного середовища, удосконалення законодавства та імплементації результатів оцінки на всіх рівнях управління для підтримки прийняття рішень.

Як вже наголошувалося, ОМТ має значний вплив на систему ОЗ і фармацевтичного забезпечення населення та публічного управління загалом, тому була визначена думка обох груп респондентів за цим питанням (табл. 5.2).

Таблиця 5.2

#### Порівняння результатів оцінки експертами впливу ОМТ на систему ОЗ

Сфери впливу ОМТ	Порівняння результатів досліджень					
	ПУ			ОМТ		
	позитивно	нейтрально	негативно	позитивно	нейтрально	негативно
Закупівлі ЛЗ	64,5	19,4	0,8	74,1	11,7	3,9
Якість надання МД	71,0	14,5	4,0	65,0	20,8	3,9
Доступ до ефективних МТ	66,1	21,0	1,6	70,2	19,5	2,6
Доступність цін на МТ	51,6	24,2	6,5	55,9	28,6	1,3
Впровадження інновацій	65,3	16,9	1,6	70,2	13,0	3,9
Відмова від застарілих МТ	67,7	18,5	0,8	63,7	16,9	1,3
Стандартизація МД	72,5	13,7	2,4	68,9	16,9	1,3
Відбір основних ЛЗ	68,5	16,9	2,4	71,5	14,3	1,3



Далі експертами було оцінено загальний прогнозований вплив ОМТ на систему ОЗ і фармацевтичне забезпечення. Це дозволило в цілому визначити очікування медичної та фармацевтичної спільноти від впровадження ОМТ. При порівнянні результатів досліджень зразу привертає увагу, що професіонали ОЗ, які мають безпосереднє відношення до ОМТ, більш оптимістично оцінюють ситуацію та прогнозують значне підвищення ефективності медичної допомоги і фармацевтичного забезпечення у зв'язку з імплементацією ОМТ (74% проти 42,7%). Серед керівників системи ОЗ більше тих, хто скептично ставиться до цього питання, зокрема, 12,1% опитаних вважають, що впровадження ОМТ не матиме значного впливу, 10,5% – прогнозують, що це може дати певні обмежені результати лише з погляду раціонального використання ЛЗ (наприклад, для формування формулярів, протоколів, переліків тощо). Разом з тим, вже зараз можна бачити певні позитивні результати впровадження прозорості основи ухвалення рішень щодо реімбурсації, централізованих закупівель тощо.

Таблиця 5.3

Оцінка експертами прогнозного впливу на систему ОЗ і фармацевтичного забезпечення населення

Прогнозований вплив	Порівняння результатів досліджень			
	ПУ*		ОМТ**	
	%	Ранг	%	Ранг
значно поліпшить ситуацію щодо підвищення ефективності медичної допомоги і фармацевтичного забезпечення	42,7	1	74,0	1
суттєво не вплине на систему фармацевтичного забезпечення	12,1	3	6,5	4
вирішить виключно проблему раціонального використання ЛЗ	10,5	4	9,1	3
негативно вплине на доступ і доступність ЛЗ	1,6	5	-	-
вагають відповіді	33,1	2	10,4	2

Доцільно було з'ясувати й думку експертів щодо пріоритетності тих чи інших напрямів удосконалення системи ОМТ, зважаючи на існуючі обмеження. При формуванні питань анкети ми брали до уваги також міжнародний досвід і

результати опитування, яке проводилося ВООЗ у 2021 р. у 126 країнах/юрисдикціях, зокрема й в Україні.

Нам вдалося з'ясувати, які проблемні питання потребують першочергової уваги при впровадженні ОМТ в Україні. Результати експертної оцінки за двома паралельними дослідженнями представлені в табл. 5.4.

Таблиця 5.4

Оцінка експертами ступеня важливості окремих напрямів розбудови вітчизняної системи ОМТ

Актуальні напрями	Порівняння результатів досліджень			
	ПУ*		ОМТ**	
	%	Ранг	%	Ранг
належне фінансування та матеріально-технічна база	71,8	1	46,8	2
оптимальна структура управління, розподіл повноважень і сфер відповідальності	46,8	2	41,6	3
професійне середовище	41,1	3	53,2	1
нормативна база	36,3	4	40,3	4
інформаційне забезпечення (доступність баз даних)	27,4	5	41,6	3
узгодження методології проведення ОМТ	23,4	6	37,7	5
міжнародна співпраця	21,8	7	37,7	5
розбудова інституційної структури	14,5	8	35,1	6

Як бачимо, в обох випадках чотири провідні позиції посіли проблеми забезпечення ресурсів, зокрема й людських, та належне управління з чітким розподілом сфер відповідальності, а також нормативна база. Для осіб, що безпосередньо пов'язані з ОМТ та ухваленням рішень на її основі, надзвичайно важливими є питання доступності і достовірності інформації.

Доведено, що в умовах публічного управління та адміністрування, цифровізації, створення пацієнт-орієнтованої моделі ОЗ, ключова роль відводиться комунікаціям, залученню стейкхолдерів до обговорення результатів ОМТ, нормативно-правових актів, соціально значущих питань, які стосуються забезпечення доступності та справедливого доступу до медичної допомоги та сучасних ефективних методів діагностики, профілактики, лікування та реабілітації.

Нами було проаналізовано думку фахівців щодо ролі громадських організацій (пацієнтських та професійних) у впровадженні ОМТ. Результати наведені в табл. 5.5.

Таблиця 5.5

Оцінка експертами ролі громадських організацій у впровадженні ОМТ

Напрями діяльності	Порівняння результатів досліджень			
	ПУ*		ОМТ**	
	%	Ранг	%	Ранг
формування громадської думки	47,6	1	55,8	2
забезпечення нагляду/контролю	45,2	2	57,1	1
визначення основних проблем (від першої особи)	43,5	3	54,5	3
широке інформування	43,5	3	44,2	5
участь у розробці й обговоренні нормативно-правових документів	37,1	4	54,5	3
участь у дослідженнях та формуванні доказової бази	27,4	5	45,5	4

Отже, як бачимо, роль пацієнтських організацій та професійних асоціацій в системі публічного управління є достатньо вагомою, зокрема, у формуванні громадської думки, забезпеченні належного нагляду і контролю, захисту прав та інтересів тощо, яка наразі часто має формальний характер в процесі обговорення.

Протягом останніх десятиліть у зв'язку з об'єктивними процесами трансформації у публічному секторі, відбуваються суттєві зміни як у структурі системи державного (публічного) управління, так і в моделях, методології, методах, принципах та підходах управління. Тож в цьому ракурсі доцільно дослідити, як змінилися проблеми публічного управління вітчизняною системою ОЗ та фармації в динаміці та порівняти результати анкетування з аналогічними дослідженнями, які проводилися вітчизняними науковцями.

Встановлено, що в сучасних умовах як основні проблеми експерти вказали недосконалість та суперечливість нормативно-правової бази (n = 77; 47,0%), бюрократичні перепони (n = 72; 43,9%), відсутність ефективної взаємодії між рівнями управління в галузі та в державі (n = 61; 36,6%). Кожен третій з опитаних управлінців до основних проблем відносить відсутність

ефективної Національної лікарської політики (n = 54; 32,9%), лобіювання і корупцію (n = 53; 32,3%), недостатній рівень професійної компетентності керівного складу (n = 53; 32,3%). Разом з тим, 28,7% респондентів (n = 47) зазначили як проблему неефективне планування та прогнозування розвитку галузі, 38 експертів (23,2%) – адміністративний тиск вищих органів, 37 опитаних (22,6%) – опір реформам, 15,9% – відсутність необхідних повноважень, 17,7% відсутність зворотного зв'язку.

У попередніх соціологічних дослідженнях з проблем державного та суспільного управління у сфері охорони здоров'я та фармації та оцінки ефективності діяльності громадських фармацевтичних організацій, які проводилися А. С. Немченко, В. М. Хоменком, І. В. Сушариною та В. М. Назаркіною у 2011-2012 рр. та 2015-2016 рр., більшість респондентів (82% і 74% відповідно) зазначили, що найбільшою проблемою державного управління є недосконалість законодавчої та нормативно-правової бази. На другому місці – проблема необґрунтованості змін у структурі органів державного управління фармацією (46,7%). На відсутність зворотного зв'язку між фармацевтичними організаціями і органами місцевого самоврядування вказали 26% та 27 % опитаних.

Порівнюючи результати проведених нами та попередніх досліджень можна говорити про зміщення акцентів протягом останніх років, зменшення гостроти вказаних проблем, але натомість появу інших проблемних питань. Так, у зв'язку з об'єктивними процесами трансформації системи державного управління відбуваються як позитивні, так і негативні зрушення, змінюється структура та ієрархія системи ОЗ, її інституційна спроможність, вектори та потужність взаємовпливів і зв'язків, змінюється навіть понятійно-категоріальний апарат. Впровадження ОМТ вплинуло на процеси ухвалення рішень в системі публічного управління.

За останні кілька років відбулася зміна апарату управління в системі ОЗ та фармації та перерозподіл функцій і повноважень шляхом оптимізації центральної органів виконавчої влади. У зв'язку з реформуванням системи

фінансування ОЗ і впровадженням програми медичних гарантій з'явилися нові інституції – Національна служба здоров'я України (НСЗУ) як основний платник і замовник медичних послуг, ДП «Медичні закупівлі України» як централізована закупівельна агенція, Центр громадського здоров'я МОЗ України тощо. Впроваджено електронну систему ОЗ eHealth, електронну рецептуру, багато адміністративних послуг надаються онлайн. Тож на тлі розширення напрямків та сфер медичної та фармацевтичної діяльності, запровадження принципів демократизації, прозорості, підзвітності, автономії можна говорити про розширення спектру проблем публічного управління, які потребували наукового дослідження та належної оцінки. Слід зауважити, що у попередніх дослідженнях оцінка проблем державного та суспільного управління здійснювалася більш узагальнено, оскільки багатьох сучасних явищ і понять, таких як ОМТ, електронні послуги та реімбурсація просто не існувало.

## ВИСНОВКИ

Проведене нами експертне опитування дозволило з погляду системного підходу проаналізувати сучасний стан та проблеми, що супроводжують процес трансформації системи державного й регіонального управління, виявити особливості та ключові тенденції розвитку публічного управління та регулювання у вітчизняній системі ОЗ і фармації.

У ході дослідження експертами оцінено ефективність реформування галузі в цілому та окремих заходів державної політики у сфері ОЗ. Найбільш успішними урядовими ініціативами, які суттєво вплинули як на систему ОЗ, так і на систему публічного управління, експерти вважають діджиталізацію та впровадження електронної системи охорони здоров'я e-Health та електронних рецептів, реалізацію Програми медичних гарантій, розробку і використання стандартів на базі доказової медицини. Як найбільш ефективні засоби підвищення доступу і доступності медичних технологій респонденти вказали прозорість цін, реімбурсацію, пільгове оподаткування. За умов комплексного застосування ефективними є референтне ціноутворення, прямі перемовини з виробниками, договори керованого доступу.

Вітчизняній системі управління ОЗ та фармації притаманні різні моделі публічного управління, найбільш ефективними визнані гнучке керування та стратегічне бачення, (стресо)стійке (resilience) управління, натомість ефективність департаменталізація (агентифікація) та консолідоване управління були оцінені неоднозначно.

Визначені пріоритетні напрями удосконалення публічного управління щодо реалізації європейських принципів належного врядування та самоврядування, враховуючи специфіку галузі та важливість дотримання пацієнт-орієнтованого підходу та досягнення певного соціального й економічного ефекту. На думку опитаних, найбільш актуальними для сучасної України є принципи ефективності і результативності, відповідальність,

компетентність і спроможність, стратегічне бачення, прозорість, надійний фінансовий менеджмент.

Визначено основні проблеми публічного управління в системі ОЗ та фармації. Як і у попередніх дослідженнях, невирішеними залишаються проблеми узгодженості законодавства, лобіювання і корупція, відсутність ефективних механізмів взаємодії між рівнями управління в галузі та в державі. Результати експертного опитування порівнювалися з іншим проведеним нами дослідженням, яке проводилося паралельно, а також з даними попередніх соціологічних опитувань з питань державного управління та суспільного регулювання. Порівнюючи результати досліджень, можна говорити про зміщення акцентів протягом останніх років, зменшення гостроти вказаних проблем, але натомість появу інших проблемних питань.

У системі публічного управління в ОЗ та фармації громадські організації мають надзвичайно важливе значення, виконуючи роль посередників між урядовими структурами, бізнесом та громадянами. На думку експертів, громадські організації: формують громадську думку, виконують контрольні-наглядні функції, «підсвічують» найбільш актуальні проблеми, що потребують пріоритетного вирішення. Доведено, що забезпечення зворотного зв'язку і ефективних комунікацій між органами публічного управління та громадськими організаціями, розвиток саморегулювання є пріоритетними напрямками удосконалення системи публічного управління, що потребують належної уваги.

Впровадження ОМТ, як показало дослідження, оцінено експертами як надзвичайно важливий крок до формування ефективної моделі ухвалення рішень в системі публічного управління ОЗ. Найбільший ефект, на думку опитаних, впровадження ОМТ справило на якість і стандартизацію медичної допомоги, а також відмову від застарілих та розширення доступу до ефективних інноваційних МТ.

## ПЕРЕЛІК ЛІТЕРАТУРИ

1. Бабенко М. М. Оцінка медичних технологій як інструмент для формування політики в сфері охорони здоров'я. *Медична наука України*. 2023, Vol. 19, № 2. С. 105–110. DOI: <https://doi.org/10.32345/2664-4738.2.20.23.14>.
2. Бабенко М. М. Розвиток публічного управління системою охорони здоров'я та фармації в Україні. *Фармац. журнал*. 2022. № 4. С. 3–11.
3. 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, 2024. 35 с.
4. Бабенко М. М., Косяченко К. Л., Костюк І. А. Порівняльний аналіз сучасного стану та основних проблем впровадження оцінки медичних технологій: результати опитування користувачів та інформованих осіб: метод. реком. / Київ, 2024. 47 с.
5. Бінько І. Публічне управління і публічне адміністрування: співвідношення понять. *Вісник АПСВТ*, 2020, № 3-4 с. 41-47. DOI 10.33287/11213
6. Грабовецький Б. Є. Методи експертних оцінок: теорія, методологія, напрямки використання : моногр. Вінниця : ВНТУ, 2010. 171 с.
7. Державне (публічне) управління в системі охорони здоров'я і фармації: навч. посібник / А. С. Немченко та ін. Харків : НФаУ, 2021. 150 с.
8. Деякі питання реформування державного управління України : розпорядження КМУ від 21.07.2021 р. №831-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/831-2021-%D1%80#Text>
9. Медико-соціальні засади публічного врядування у сфері охорони здоров'я : монографія; за заг. ред. М. М. Білинської, Н. О. Басюк, О. Д. Фірсової. Київ : НАДУ, 2018. 416 с.
10. Назаркіна В. М., Хоменко В. М., Сушарина І. В. Оцінка проблем державного управління фармацією та ефективності діяльності громадських фармацевтичних організацій : метод. рек. Харків : НФаУ, ДонНМУ, 2014. 20 с.



- 11.Новосад В. П., Селіверстов Р. Г., Артим І. І. Кількісні методи експертного оцінювання. Київ : НАДУ, 2009. 36 с.
- 12.Олексієнко Р. Ю., Донець А. О. Місце експертної оцінки у прийнятті управлінських рішень. *Економіка та суспільство*. 2021. Вип. 26. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-59>
- 13.Публічне (державне) управління в охороні здоров'я та фармації: сучасний понятійно-категоріальний апарат / М. М. Бабенко, А. С. Немченко, В.М. Назаркіна, К. Л. Косяченко. *Формування Національної лікарської політики за умов впровадження медичного страхування: питання освіти, теорії та практики*: матер. VII Всеукр. наук.-практ. конф., м. Харків, 13-14 березня 2024 р. Харків: НФаУ, 2024. С. 229-241.
- 14.Сучасна модель державного управління охороною здоров'я в контексті змін фармацевтичного законодавства / М. М. Бабенко, А. С. Немченко, В. М. Назаркіна, К. Л. Косяченко. *Безперервний професійний розвиток фармацевтичних працівників: сучасний стан, проблеми та перспективи*: матер. наук.-практ. конф. з міжнар. участю, присвяч. 30-річчю заснування ІПКСФ НФаУ (1–2 лист. 2023 р., м. Харків) Харків: НФаУ, 2023. С. 49–54.
- 15.Сучасні моделі публічного управління в системі охорони здоров'я та фармації / М. М. Бабенко, А. С. Немченко, В. М. Назаркіна, К. Л. Косяченко *Соціальна фармація в охороні здоров'я*. 2023. Т. 9, № 2. С. 19–25.
- 16.Сушарина І. В., Немченко А. С., Хоменко В. М. Визначення пріоритетних напрямків удосконалення державного та суспільного регулювання у фармації. *Фармац. часопис*. 2017. №1. С. 38-44.
- 17.Health Technology Assessment and Health Benefit Package Survey 2020/2021 <https://www.who.int/teams/health-financing-and-economics/economic-analysis/health-technology-assessment-and-benefit-package-design/survey-homepage>
- 18.Zou P. X. W., Xu X. *Research Methodology and Strategy.Theory and Practice*. Wiley & Sons, 2023. 256 p. DOI:10.1002/9781394190256

## ЗМІСТ

СПИСОК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ.....	3
ВСТУП.....	4
Розділ I ОРГАНІЗАЦІЯ ЕКСПЕРТНОГО ОПИТУВАННЯ .....	6
Розділ II ОЦІНКА РЕСПОНДЕНТАМИ ОСОБЛИВОСТЕЙ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В ОХОРОНІ ЗДОРОВ'Я В УМОВАХ РЕФОРМУВАННЯ ГАЛУЗІ.....	9
Розділ III ОЦІНКА РЕСПОНДЕНТАМИ ЕФЕКТИВНОСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я ТА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДОСТУПНОСТІ ЛІКІВ .....	20
Розділ IV РЕЗУЛЬТАТИ ОПИТУВАННЯ ЩОДО СТАНУ, ПРОБЛЕМ І ПЕРСПЕКТИВ РОЗВИТКУ ОМТ В УКРАЇНІ .....	26
Розділ V ПОРІВНЯННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ ПРОВЕДЕНОГО ЕКСПЕРТНОГО ОПИТУВАННЯ З ІНШИМИ ДОСЛІДЖЕННЯМИ .....	31
ВИСНОВКИ.....	38
ПЕРЕЛІК ЛІТЕРАТУРИ.....	40

**Шановний респонденте!**

*Національний медичний університет імені О.О. Богомольця спільно з МОЗ проводить дослідження проблем публічного управління у контексті реформування галузі охорони здоров'я та впровадження ОМТ. Ми гарантуємо, що Ваші відповіді будуть проаналізовані лише в узагальненому вигляді, індивідуальні дані зберезуться конфіденційними.*

*Дякуємо, що знайшли час дати відповіді на запитання дослідження!*

- 1. Як, на Вашу думку, співвідносяться поняття «публічне управління», «публічне адміністрування», «державне управління» та «державне регулювання»**
  - a) поняття є абсолютно тотожними,
  - b) немає принципової різниці між поняттями «державне» і «публічне»
  - c) немає різниці між поняттям «управління» і «адміністрування»
  - d) кожне поняття має свій зміст та характерні риси
  - e) ніколи не замислювався над тим, що означають ці терміни
  - f) важко відповісти
  
- 2. Як Ви можете оцінити стан реформування галузі ОЗ (ОДНА ВІДПОВІДЬ)**
  - a) в цілому позитивно,
  - b) скоріше позитивно
  - c) в цілому негативно
  - d) скоріше негативно
  - e) без особливих змін
  - f) важко відповісти
  
- 3. Вкажіть, які події/явища найбільше вплинули на зміну концептуальних підходів до реалізації управлінських функцій на всіх рівнях (ОБЕРІТЬ 3 ВАРІАНТИ)**
  - a) реформування фінансування системи ОЗ
  - b) децентралізація та автономізація
  - c) міжурядові ініціативи щодо забезпечення транскордонної ОЗ, доступності ліків
  - d) розвиток цифрових технологій, діджиталізація бізнес-процесів
  - e) розвиток громадянського суспільства, активна участь в управлінні
  - f) кризові явища та суспільні виклики (пандемія, військовий стан)
  
- 4. Які з принципів належного врядування «Good Governance» є актуальними для сучасної України (ОБЕРІТЬ ТРИ ВАРІАНТИ):**
  - a) участь (participation);
  - b) відповідальність (responsiveness)
  - c) орієнтація на консенсус (consensus orientation)
  - d) справедливість (equity)
  - e) ефективність і результативність (effectiveness and efficiency)
  - f) підзвітність (accountability)
  - g) стратегічне бачення (strategic vision)
  - h) прозорість (transparency);
  - i) верховенство права (rule of law);
  - j) етична поведінка;
  - k) компетентність і спроможність;
  - l) інноваційність та відкритість до змін;
  - m) надійний фінансовий менеджмент.

**5. Які тенденції трансформації сучасного публічного управління є характерними для нинішнього етапу реформування ОЗ та оцініть їх ефективність**

	Не характерне	Не ефективне	Скоріш ефективно	Ефективне	Важко відповісти
департаменталізація (агентифікація)					
консолідоване управління стратегічне бачення					
гнучке керування (agile governance)					
(стресо)стійке управління (Resilience governance)					
самоврядування й саморегулювання					

**6. Оцініть важливість заходів щодо реалізації державної політики в ОЗ і фармації (ОЦНІТИ КОЖНИЙ ПУНКТ ЗА ШКАЛОЮ)**

	Ступінь важливості				
	Не важливо	Скоріш не важливо	Скоріш важливо	Дуже важливо	Важко відповісти
визначення пріоритетів розвитку ОЗ для раціонального використання обмежених ресурсів					
розширення Програми медичних гарантій, «Доступних ліків»					
консолідація джерел фінансування і створення НСЗУ як замовника мед. послуг і ЛЗ					
створення централізованої закупівельної організації ДП «Медичні закупівлі України»					
стандартизація у сфері ОЗ (керівництва, клінічні протоколи, протоколи фармацевта)					
формулярна система					
діджиталізація, створення системи e-Health					
електронна рецептура					
впровадження ОМТ					
оновлення Нацпереліку ОЛЗ і номенклатур					
впровадження електронної системи закупівель					
професіоналізація закупівель					
впровадження договорів керованого доступу					
впровадження обов'язкового державного медичного страхування					
гармонізація нормативно-правової бази					
зміна вимог до професійних компетентностей керівних працівників закладів ОЗ					
впровадження національної системи кваліфікацій, розробка проф. стандартів					
дерегуляція у сфері ОЗ і фармації					
розвиток самоврядування й саморегулювання					
міжнародна співпраця у сфері забезпечення доступності ліків і вакцин, ОМТ					

**7. Оцініть ефективність державної політики в системі ОЗ та фармацевції в розрізі окремих заходів (ОЦНІТИ КОЖНИЙ ПУНКТ ЗА ШКАЛОЮ)**

	Оцінка ефективності				
	Не ефек- тивне	Скоріш не ефективне	Скоріш ефективне	Ефек- тивне	Важко від- повісти
реалізація Програми медичних гарантій					
діяльність НСЗУ як замовника мед. послуг					
діяльність ДП «Медичні закупівлі України»					
розробка і використання стандартів					
розробка і використання формулярів					
діджиталізація, застосування e-Health					
електронна рецептура					
проведення державної ОМТ для ОЛЗ					
перегляд Нацпереліку, номенклатур закупівлі					
розробка позитивного переліку					
використання системи закупівель ПроЗорро					
професіоналізація закупівель					
укладання договорів керованого доступу					
впровадження обов'язкового медстрахування					
гармонізація нормативно-правової бази					
розробка і затвердження проф. стандартів					
дерегуляція у сфері ОЗ і фармацевції					
самоврядування й саморегулювання					
міжнародна співпраця у сфері забезпечення доступності ліків і вакцин, ОМТ					

**8. Оцініть вплив кожного з факторів на стан системи ОЗ (ОЦНІТИ КОЖНИЙ ПУНКТ)**

	суттєво позитивно	позитивно	нейтрально	негативно	Важко відповісти
зміна підходів до фінансування					
децентралізація і автономія					
цифровізація					
впровадження ОМТ					
введення програми медичних гарантій					
централізація закупівель – єдина агенція					
реформа публічних закупівель					

**9. Як ви можете оцінити стан впровадження ОМТ в Україні (ОЦНІТИ КОЖНИЙ ПУНКТ ЗА 5-БАЛЬНОЮ ШКАЛОЮ)**

	Рівень					Важко відповісти
	1	2	3	4	5	
кадровий потенціал						
інформаційне забезпечення						
нормативно-правова база						
міжнародна співпраця						
застосування результатів ОМТ для ухвалення рішень про відшкодування, закупівлі ЛЗ на державному рівні						
застосування ОМТ на рівні закладів ОЗ (госпітальна ОМТ)						
проведення повної ОМТ						

**10. Наскільки важливим є перехід до публічного управління у системі ОЗ**

Не важливо	Скоріш не важливо	Скоріш важливо	Дуже важливо	Важко відповісти
1	2	3	4	

**11. Яку роль має зворотній зв'язок в системі публічного управління (ОДИН ВАРІАНТ)**

- a) ключову роль, визначає подальші дії та результати,
- b) важливу роль, дозволяє у разі потреби коригувати діяльність
- c) не впливає на подальші дії та результати управлінської й іншої діяльності
- d) важко відповісти

**12. Оцініть роль громадських організацій (пацієнтських, професійних) у впровадженні ОМТ (МОЖЛИВО ВКАЗАТИ ТРИ ВАРІАНТИ)**

- a) забезпечення нагляду/контролю
- b) визначення основних проблем (від першої особи)
- c) участь у розробці й обговоренні нормативно-правових документів
- d) широке інформування
- e) формування громадської думки
- f) участь у дослідженнях та формуванні доказової бази

**13. Оцініть вплив ОМТ на різні аспекти ОЗ (ОЦІНИТИ КОЖНИЙ ПУНКТ)**

	суттєво позитивно	позитивно	нейтрально	негативно	Важко відповісти
Закупівлі ЛЗ					
Якість надання мед.допомоги					
Доступ до ефективних МТ					
Доступність цін на МТ					
Впровадження інноваційних високоефективних МТ					
Відмова від застарілих МТ					
Стандартизація медичної допомоги					
Відбір основних ЛЗ					

**14. Що, на вашу думку, потребує першочергової уваги при впровадженні ОМТ в Україні (МОЖЛИВО ВКАЗАТИ ТРИ ВАРІАНТИ)**

- a) розбудова інституційної структури
- b) належне фінансування та матеріально-технічна база
- c) професійне середовище
- d) оптимальна структура управління, розподіл повноважень і сфер відповідальності
- e) нормативна база
- f) узгодження методології проведення ОМТ
- g) міжнародна співпраця
- h) інформаційне забезпечення (доступність баз даних)

**15. На Вашу думку, який з вказаних інструментів є найкращим для досягнення доступу і доступності МТ для населення**

	Не ефективно	Ефективно в комплексі з іншими	Ефективно	важко відповісти
Референтне ціноутворення				
Регулювання націнки				
Пільгова ставка оподаткування				
Перемовини з виробниками				
Договори керованого доступу				
Паралельний імпорт				
Ціннісне ціноутворення на базі ОМТ				
Прозорість цін і реімбурсації				
Об'єднані закупівлі				
Звичайна ринкова конкуренція				

**16. Вкажіть сучасні проблеми публічного управління у ОЗ і фармації**

- недосконалість законодавчої та нормативно-правової бази
- відсутність ефективної національної лікарської політики
- низький рівень професіоналізму управлінських кадрів
- відсутність ефективної взаємодії між рівнями управління в галузі та в державі
- недосконалість нормативно-правової бази
- адміністративний тиск вищих органів
- бюрократичні перепони
- опір реформам
- лобіювання інтересів фінансово-промислових груп і корупція
- відсутність необхідних повноважень
- неефективне планування та прогнозування розвитку галузі
- відсутність зворотного зв'язку
- інше
- вагаюсь відповісти

**17. Впровадження ОМТ**

- значно поліпшить ситуацію щодо підвищення ефективності медичної допомоги і фармацевтичного забезпечення
- вирішить виключно проблему раціонального використання ЛЗ
- суттєво не вплине на систему фармацевтичного забезпечення
- негативно вплине на доступ і доступність ЛЗ
- вагаюсь відповісти

**18. Дайте власну оцінку пріоритетних напрямків розвитку ОЗ, які були визначені в рамках плану стратегічного розвитку ОЗ**

	Надзвичайно важливо	Важливо	Скоріш не важливо	Не важливо	важко відповісти
<b>Гармонізація політики доступу до ЛЗ - єдина політика ціноутворення на ЛЗ</b>					
• перелік пріоритетних хвороб і станів					
• регулярне оновлення протоколів лікування					
• позитивний перелік ЛЗ					
• нова політика ціноутворення					

<b>Підвищення ефективності медичної і фармацевтичної допомоги</b>					
• незалежна агенція з ОМТ - єдиний експертний орган, забезпечує обґрунтованість і доказову базу відбору і оцінки ефективності ЛЗ, МВ					
<b>Забезпечення фармацевтичної безпеки і відсутність дефіциту основних ЛЗ і вакцин</b>					
• державні програми розвитку промисловості та стимулювання інновацій					
• механізми екстреного доступу до ЛЗ і МВ					
• міжнародна співпраця					

**19. Якими інформаційними ресурсами ви користуєтесь**

- a) законодавчі та нормативно-правові акти
- b) наукові публікації (статті, монографії)
- c) бази даних доказової медицини
- d) дані офіційної статистики
- e) офіційні сайти органів державної влади
- f) інші інтернет-джерела
- g) аналітичні звіти
- h) інформація, підготовлена уповноваженими на те особами (експертами)
- i) семінари, вебінари, конференції
- j) професійні видання
- k) маркетингова інформація
- l) інше \_\_\_\_\_

**20. Якої інформації Вам бракує у повсякденній роботі**

- m) думки авторитетних фахівців
- n) про останні наукові розробки
- o) про зміни в законодавстві
- p) про світовий досвід функціонування/ регулювання галузі охорони здоров'я
- q) про стан ринку
- r) статистичні дані
- s) епідеміологічні дані
- t) інше
- u) вагаюсь відповісти

**ДАНІ ПРО РЕСПОНДЕНТА**

Назва закладу /установи охорони здоров'я \_\_\_\_\_

Посада: \_\_\_\_\_

Освіта	професійна кваліфікація
a) економічна	a) лікар
б) медична	б) провізор/фармацевт
в) фармацевтична	в) менеджер
г) юридична	г) економіст
інша _____	д) юрист
	е) інша _____

Вік: a) до 30 років б) 30-40 років в) 40-50 років г) старше 50 років

Стать: a) чол. б) жін.

*Дуже вдячні за участь у дослідженні!*