

УДК 33.338.4

DOI: <https://doi.org/10.32782/2522-4263/2023-4-18>**Шишка І.В.***кандидат медичних наук, доцент,  
Класичний приватний університет, м. Запоріжжя  
ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-4365-8638>***Shyshka Ihor***Candidate of Medical Sciences, Associate Professor,  
Classic Private University, Zaporizhzhia*

## АНАЛІЗ РЕЗУЛЬТАТІВ РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЧНИХ ПЛАНІВ РОЗВИТКУ СФЕРИ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

### ANALYSIS OF THE RESULTS OF THE IMPLEMENTATION OF STRATEGIC PLANS FOR THE DEVELOPMENT OF THE HEALTH CARE SPHERE

#### АНОТАЦІЯ

У статті проаналізовано зміст розділів «Стратегії регіонального розвитку до 2020 року», Стратегії сталого розвитку «Україна-2020», що стосуються розвитку системи охорони здоров'я, а також Стратегії сектору «Охорона здоров'я» (базовий рівень), розміщеної на сайті Асоціації міст України. Проаналізовано інформацію, надану у моніторингових звітах щодо реалізації зазначених стратегій. Надано пропозиції щодо вдосконалення процесів стратегічного планування і моніторингу стратегічних планів. Виявлено відсутність відповідності між цілями і завданнями обраних для аналізу стратегій, між стратегіями і звітами про їх реалізацію, між цілями стратегічної програми і звітними показниками. Визначено напрями удосконалення процесів стратегічного планування розвитку галузі: закріплення функцій з розроблення стратегічних планових документів на довго- і середньострокову перспективу за однією державною установою; забезпечення відповідності між напрямками стратегічного управління галуззю і стратегічними цілями її розвитку, що наводяться в загальнонаціональних стратегіях розвитку; закріплення функцій з періодичного моніторингу реалізації стратегічних планів і програм за установою-розробником планових документів; оприлюднення звітів про виконання стратегічних завдань.

**Ключові слова:** сфера охорони здоров'я, стратегія розвитку, стратегічний план, індикатори результативності, стратегічні і оперативні цілі.

#### ANNOTATION

The article analyzes the content of the sections "Strategies of Regional Development until 2020", Sustainable Development Strategy "Ukraine-2020", related to the development of the health care system, as well as the Strategy of the "Health Care" sector (basic level), posted on the website Associations of cities of Ukraine. The information provided in the monitoring reports regarding the implementation of the specified strategies was analyzed. Suggestions for improving the processes of strategic planning and monitoring of strategic plans have been provided. The lack of correspondence between the goals and tasks of the strategies selected for analysis, between the strategies and reports on their implementation, between the goals of the strategic program and the reported indicators was revealed. The performance of strategic tasks is unsatisfactory, because of the five priority directions for the formation and implementation of effective policy in the field of health care specified in the strategic program (medium-term action plan of the Government), positive results were achieved in only one direction, the key indicator of goal achievement "Development of human capital" under the direction "Formulation and implementation of effective policy in the field of health care" by 2020, which envisaged a 10% reduction in the mortality rate, remained unattainable, among the four annual reports, the

structure of only one corresponds to the structure of the planning document. Among the areas of improvement of the processes of strategic planning of the development of the industry, the following are indicated: consolidation of functions for the development of strategic planning documents for the long- and medium-term perspective by one state institution; ensuring correspondence between the directions of strategic management of the industry and the strategic goals of its development, which are specified in national development strategies; consolidation of functions for periodic monitoring of the implementation of strategic plans and programs by the institution-developer of planning documents; publication of reports on the implementation of strategic tasks.

**Key words:** health care sphere, development strategy, strategic plan, performance indicators, strategic and operational goals.

**Постановка проблеми.** Розвиток будь-якої галузі національної економіки не можливий без розроблення стратегічних планів, які повинні враховувати наявні і майбутні тенденції макро- і мікросередовища, досягнення науково-технічного прогресу, можливі проблеми і перепони у досягненні стратегічних цілей, наявні і потенційні джерела ресурсного забезпечення процесів реалізації обраної стратегії, а також методи і заходи моніторингу результатів її реалізації. За умов відсутності такого стратегічного документу усі заходи, що реалізуються, мають непослідовний, а іноді і суперечливий характер. Суттєвим елементом забезпечення ефективного стратегічного управління галуззю є закріплення відповідальності за конкретною державною установою щодо розроблення планів і моніторингу результатів їх виконання. Також не аби яке значення має оприлюднення досягнутих результатів і забезпечення ефективною комунікації з громадськістю.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблематика результативності планів формування і розвитку системи охорони здоров'я є предметом наукових досліджень багатьох українських авторів, що є фахівцями економічних, медичних, юридичних наук і наук з державного управління. Напрямами таких досліджень є: аналіз доцільності реалізації реформ з огляду на наявну соціально-економічну ситуацію і з

метою забезпечення їхньої результативності (В. Куйбіда [1]), аналіз реалізації заходів щодо реформування системи охорони здоров'я у межах реалізації Стратегії сталого розвитку «Україна-2020», виокремлення основних проблем у медичній галузі та окреслення напрямів їх вирішення (Г. Лопушняк, Є. Іваненко [2]), аналіз існуючої нормативно-правової бази та стану реалізації реформи у сфері охорони здоров'я в Україні за період до 2020 року, формування нових аспектів державної політики у сфері охорони здоров'я та визначення пріоритетів при розробці положень Стратегії реформування системи охорони здоров'я до 2030 року (В. Галай [3]), аналіз реформування системи охорони здоров'я в Україні за період 1991-2018 рр. з періодизацією перетворень, виходячи зі змістовного наповнення реформ в різні відрізки часу, та виявленням чинників, які негативно впливають на темпи та результати трансформацій (В. Лехан, Л. Крячкова, М. Заярський [4]). Недостатньо дослідженими, на наш погляд, залишаються питання щодо моніторингу результатів планування та відповідності звітних документів плановим.

**Постановка завдання.** Метою статті є аналіз результатів реалізації стратегічних планів розвитку сфери охорони здоров'я протягом 2015-2020 років та розроблення пропозицій щодо вдосконалення процесів стратегічного планування і моніторингу виконання запланованих завдань.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** До 2023 року в Україні не було розроблено і реалізовано жодної стратегії розвитку системи охорони здоров'я. Перша спроба з розроблення стратегії реформування системи охорони здоров'я на період 2015-2020 років залишилась у формі проекту. Над документом працювала Стратегічна дорадча група з питань реформування, яку було створено відповідно до наказу № 522 Міністерства охорони здоров'я України від 24.07.2014. Попри те, що Стратегія [5] включала аналіз ситуації, напрями реформування та короткий виклад плану дій, вона мала теоретично-інформаційний характер, оскільки не містила ні визначення обсягів і джерел фінансування, ні заходів з мінімізації ризиків, ні інструментів оцінювання результатів реформування. У лютому 2018 року КМУ було затверджено «Державну стратегію реалізації державної політики забезпечення населення лікарськими засобами на період до 2025 року» [6], яка, на відміну від вищезгаданої Стратегії, містить перелік заходів із зазначенням термінів їх реалізації, але носить вузько спрямований характер, не оновлюється, а результати її виконання не відстежують і не публікують.

Таким чином, за відсутності загальної стратегії розвитку системи охорони здоров'я, завдання і результати її формування і реформування можна відстежити у інших стратегічних документах, як-то: Державна стратегія регіо-

нального розвитку, Стратегія сталого розвитку «Україна-2020», а також у документах планування роботи КМУ і МОЗ.

Однією з цілей «Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2020 року» [7] було зазначено «створення умов для формування здорового населення». При цьому у якості критеріїв оцінки обрано такі показники: загальний коефіцієнт смертності на 1 тис. осіб наявного населення; середня очікувана тривалість життя при народженні, років; кількість живонароджених на 1 тис. осіб наявного населення, проміле; планова ємність амбулаторно-поліклінічних закладів на 10 тис. осіб населення, відвідувань за зміну; кількість хворих з уперше в житті встановленим діагнозом активного туберкульозу на 100 тис. осіб населення, осіб. Відповідальним органом для подання даних визначено Державну службу статистики України [8].

Відповідно до звіту про результати моніторингу та оцінки результативності реалізації державної регіональної політики у 2018 році [9], більшість завдань Стратегії залишалися не виконаними (табл. 1).

Серед проблемних питань реалізації Стратегії укладачі звіту зазначили:

- не прогнозованість джерел фінансування (забезпечення фінансування Мінфіном на 71% від передбаченого у державному бюджеті обсягу коштів, відсутність залучення коштів міністерств, інших центральних органів виконавчої влади в межах відповідних бюджетних програм);

- відсутність чіткого визначення джерел фінансування передбачених Стратегією 199 завдань;

- недовість чинних державних цільових програм;

- незадовільна координація діяльності центральних та місцевих органів влади з питань реалізації державної регіональної політики [9, с. 8].

Відповідно до визначених критеріїв результативності реалізації «Стратегії регіонального розвитку до 2020 року» досягненні показники можна вважати незадовільними, оскільки загальний коефіцієнт смертності протягом 2018-2020 років зріс на 7,4%, середня очікувана тривалість життя майже не змінилася, кількість живонароджених дітей скоротилася на 10,3%, ємність амбулаторно-поліклінічних закладів зросла на 0,9% (табл. 2).

Таким чином, реалізація завдань «Стратегії регіонального розвитку до 2020 року» за напрямом «Створення умов для формування здорового населення» була не ефективною, що обумовлено невизначеністю основного виконавця поставлених завдань, незадовільним фінансуванням програмних дій, відсутністю взаємозв'язку визначених завдань з заходами реформування галузі, що виконувались у цей період часу МОЗ і НСЗУ.

Таблиця 1

**Завдання і результати досягнення цілі «Створення умов для формування здорового населення» у 2018 році**

Завдання щодо досягнення стратегічної цілі	Результати виконання завдань
Формування мережі амбулаторій, наближених до місць проживання населення, у сільській місцевості та містах (відповідно до нормативу забезпеченості)	Затвердження Порядку формування спроможних мереж надання первинної медичної допомоги
Забезпечення закладів охорони здоров'я, які надають первинну медичну допомогу, відповідним обладнанням, транспортними засобами та кадрами	Використано 790,2 млн. грн на реалізацію 1031 проекту (з передбаченої суми 1 млрд. гривень) на фінансування заходів, спрямованих на розвиток системи охорони здоров'я у сільській місцевості
Підвищення якості надання первинної медичної допомоги	Відсутня інформація
Розширення мережі амбулаторій — структурних або відокремлених структурних підрозділів центрів первинної медичної (медико-санітарної) допомоги	Створено 517 нових сучасних амбулаторій з 4223 запланованих. Придбано 513 службових автомобілів за рахунок субвенції на розвиток медицини у сільській місцевості
Профілактика та забезпечення раннього виявлення захворювань, насамперед серед населення, що мешкає в сільській місцевості -	Відсутня інформація
Підвищення рівня ефективності використання ресурсів, якості та доступності вторинної та третинної медичної допомоги	Відсутня інформація
Модернізація системи екстреної (швидкої) медичної допомоги в регіонах, зокрема шляхом утворення центрів екстреної медичної допомоги та медицини катастроф з мережею їх відділень і пунктів постійного та тимчасового базування бригаад екстреної (швидкої) медичної допомоги, відділень екстреної (невідкладної) медичної допомоги, централізованих оперативно-диспетчерських служб екстреної медичної допомоги	Відсутня інформація
Приведення ліжкового фонду закладів охорони здоров'я у відповідність з потребами населення регіону	Відсутня інформація
Забезпечення створення та функціонування перинатальних центрів другого рівня перинатальної допомоги згідно із затвердженими регіональними планами розвитку сфери надання перинатальної допомоги	Відсутня інформація
Створення належних умов праці медичних працівників у сільській місцевості (насамперед молодих спеціалістів), забезпечення їх земельними ділянками, житлом, установлення місцевих надбавок до заробітної плати та здійснення інших стимулюючих заходів	Відсутня інформація

Джерело: складено автором на основі [7; 9]

Таблиця 2

**Результати моніторингу соціально-економічного розвитку регіонів за 2018-2020 роки за напрямом «Доступність та якість послуг у сфері охорони здоров'я»**

Показники	Роки			Темп зростання 2020 р. до 2018 р., %
	2018	2019	2020	
Загальний коефіцієнт смертності на 1 тис. осіб наявного населення	14,8	14,7	15,9	+7,4
Середня очікувана тривалість життя при народженні, років	71,98	71,76	72,01	0,0
Кількість живонароджених на 1 тис. осіб наявного населення, проміле	8,7	8,1	7,8	-10,3
Планова ємність амбулаторно-поліклінічних закладів на 10 тис. осіб населення, відвідувань за зміну	218,6	220,1	220,5	+0,9
Кількість хворих з уперше в житті встановленим діагнозом активного туберкульозу на 100 тис. осіб населення, осіб	52,0	50,6	49,3	-5,2

Джерело: складено автором на основі [10]

Стратегія сталого розвитку «Україна-2020» [11] у межах так званого «вектору відповідальності» передбачала реалізацію реформи системи охорони здоров'я і програми здорового способу життя та довголіття. Орієнтиром, при цьому,

було обрано програму Європейського Союзу «Європейська стратегія здоров'я – 2020», а у якості стратегічного індикатора реалізації стратегії реформування системи охорони здоров'я і виконання програми здорового способу життя

та довголіття визначено підвищення середньої тривалості життя людини на 3 роки. Слід також зазначити, що Стратегія сталого розвитку «Україна-2020» не містить ні стратегічних завдань, ні відповідальних виконавців, ні оцінки ризиків її реалізації.

У моніторинговому звіті щодо результатів Стратегії сталого розвитку «Україна-2020» [12], розробленому Державною службою статистики України на основі даних державних статистичних спостережень, інформації органів державної влади, наукових установ і міжнародних організацій показники основного (і єдиного) індикатора результативності не наведені. Натомість наведено інформацію про материнську і дитячу смертність, кількість хворих з уперше в житті встановленими діагнозами ВІЛ і активний туберкульоз, кількість смертей від цереброваскулярних хвороб у віці 30-59 років, кількість смертей жінок від злоякісних новоутворень у віці 30-59 років, імовірність померти у 20-64 роки, кількість смертей унаслідок транспортних нещасних випадків, рівень імунізації населення згідно з календарем профілактичних щеплень, частка молодих осіб, які курять, частка витрат населення у загальних видатках на охорону здоров'я (табл. 3).

Половина наведених показників мала негативну динаміку, при цьому найбільшою мірою погіршилось становище з материнською смертністю, кількістю курців серед молодих жінок і рівнем вакцинації дорослих від дифтерії. Позитивною динамікою характеризувались показники вакцинації дітей від хіб-інфекції та кількість хворих з уперше в житті встановленим діагнозом активного туберкульозу.

Таким чином, можна вважати визначену ціль «Міцне здоров'я і благополуччя» Стратегії сталого розвитку «Україна-2020» не досягнутою, особливо стосовно збільшення тривалості життя (див. табл. 2), хоча відповідні дані у Моніторингу не наведені.

Повністю підтримуємо критику змісту і структури Стратегії сталого розвитку «Україна-2020» від Президента НАДУ при Президентів України В. Куйбіди [1], серед основних моментів якої слід зазначити:

- завелика кількість задекларованих в документі реформ і програм розвитку, одночасна реалізація яких може значно погіршити державне управління і загальмувати економічний розвиток України;

- некоректне застосування терміну «сталий розвиток», сутність якого полягає у застосуванні, пере усім, природно-захисних зусиль в контексті збалансованого соціально-економічного розвитку держави, що не може забезпечити ефективного антикризового управління національною економікою;

- текст «Стратегії» містить лише перелік реформ, які запропоновано здійснити в державі, і не містить обґрунтованої концепції соці-

ально-економічного розвитку, тобто носить декларативний характер;

- відсутність визначення пріоритетних напрямів розвитку;

- відсутність залучення до процесу розроблення «Стратегії» фахівців і експертів різних галузей науки і виробництва, а також українського суспільства.

Ще один варіант стратегічного плану розвитку сектору охорони здоров'я розміщено на сайті Асоціації міст України у розділі «Галузевий діалог» [13]. У документі зазначено основні проблеми сектору, бачення майбутнього стану первинної медичної і соціальної допомоги, три стратегічні цілі, оперативні цілі і план їх досягнення, очікувані результати, можливі загрози і перешкоди. При цьому не вказано розробників і виконавців, інформацію про затвердження документу, характеристики моніторингу результатів, період часу реалізації вказаної стратегії, хоча з наведених оперативних цілей можна зрозуміти, що періодом реалізації заходів є 2017-2020 роки (табл. 4).

За інформацією, наведеною у звітах НЗСУ [14], можна констатувати, що 39% із запланованих цілей не були досягнуті, 31% завдань виконано в повному обсязі і 23% – частково.

Отже, функціонування, розвиток і реформування сфери охорони здоров'я протягом 2015-2020 років відбувалися поза межами стратегічного планування, яке передбачає визначення довгострокових пріоритетів розвитку галузі (понад п'ять років) на основі урахування тенденцій науково-технічного прогресу і ринку медичних послуг, заходів щодо досягнення стратегічних цілей і ресурсів, необхідних для їх реалізації, а також підходів до здійснення моніторингу досягнення визначених стратегічних цілей.

Напрямами вдосконалення процесів розроблення і реалізації стратегічних планів розвитку сфери охорони здоров'я, а також моніторингу результатів їх реалізації повинні бути:

- закріплення функцій з розроблення стратегічних планових документів на довго- і середньострокову перспективу за МОЗ;

- забезпечення відповідності напрямів стратегічного управління галуззю стратегічним цілям її розвитку, що наводяться в загальнонаціональних стратегіях розвитку;

- закріплення функцій з періодичного моніторингу реалізації стратегічних планів і програм за тим самим підрозділом МОЗ, який розробляє планові документи;

- розміщення звітів про виконання запланованих завдань на сайті МОЗ.

**Висновки.** Аналіз змісту розділів, що стосуються розвитку системи охорони здоров'я у «Стратегії регіонального розвитку до 2020 року», Стратегії сталого розвитку «Україна-2020», а також Стратегії сектору «Охорона здоров'я» (базовий рівень), розміщеної на сай-

Таблиця 3

**Динаміка показників стану здоров'я населення у результаті реалізації заходів  
щодо досягнення цілі «Міцне здоров'я і благополуччя» у межах Стратегії сталого розвитку  
«Україна-2020» протягом 2018-2020 років**

Показники	Роки				Темп зростання 2020 р. до 2018 р., %	
	2018	2019	Ціль на 2020	2020		
Кількість випадків материнської смерті, на 100 000 живонароджених	12,5	14,9	11,8	18,7	+49,6	
Смертність дітей у віці до 5 років, випадків на 1000 живонароджених	8,3	8,2	8,5	7,8	-6,0	
Кількість хворих з уперше в житті встановленим діагнозом ВІЛ, на 100 000 населення	40,8	42,6	30,9	41,1	+0,7	
Кількість хворих з уперше в житті встановленим діагнозом активного туберкульозу, на 100 000 населення	50,5	49,2	51,7	34,3	-32,1	
Кількість смертей чоловіків від цереброваскулярних хвороб у віці 30-59 років, на 100 000 чоловіків відповідного віку	62,1	57,3	56,2	60,8	-2,1	
Кількість смертей жінок від цереброваскулярних хвороб у віці 30-59 років, на 100 000 жінок відповідного віку	25,5	23,4	25,5	24,9	-2,4	
Кількість смертей жінок від злоякісного новоутворення молочної залози у віці 30-59 років, на 100 000 жінок відповідного віку	24,1	22,6	23,0	22,1	-8,3	
Кількість смертей жінок від злоякісного новоутворення шийки матки у віці 30-59 років, на 100 000 жінок відповідного віку	11,5	11,7	10,1	11,6	+0,9	
Імовірність померти у 20-64 роки, чоловіки	0,38675	0,38088	0,36000	0,39129	+1,2	
Імовірність померти у 20-64 роки, жінки	0,15010	0,14536	0,15000	0,15884	+5,8	
Кількість смертей унаслідок транспортних нещасних випадків, на 100 000 населення	10,5	10,9	11,0	10,7	+1,9	
Рівень імунізації населення згідно з календарем профілактичних щеплень, %						
інфекційне захворювання	вікова група				в.п.	
туберкульоз	до 1 року	90,1	88,6	-	88,8	-1,3
гепатит В	до 1 року	67,0	77,0	-	79,8	+12,8
кір, паротит, краснуха	1 рік	91,0	93,2	-	83,3	-7,7
	6 років	89,5	91,7	-	83,4	-6,1
дифтерія, правець	до 1 року	69,3	80,5	-	80,1	+10,8
	18 місяців	66,1	80,5	-	78,1	+12,0
	6 років	83,4	72,9	-	77,5	-5,9
	16 років	77,9	91,5	-	73,6	-4,3
	дорослі	55,6	83,4	-	47,0	-8,6
кашлюк	до 1 року	69,3	80,5	-	80,1	+10,8
	18 місяців	66,1	80,5	-	78,1	+12,0
поліомієліт	до 1 року	71,1	78,4	-	83,0	+11,9
	18 місяців	67,8	78,7	-	83,0	+15,2
	6 років	81,3	80,3	-	81,7	+0,4
	14 років	80,2	80,9	-	81,8	+1,6
хіб-інфекція	до 1 року	52,5	76,5	-	85,1	+32,6
	1 рік	57,7	80,0	-	83,6	+25,9
						%
Частка осіб, які курять, серед жінок віком 16-29 років, %		4,8	7,5	4,5	5,6	+16,7
Частка осіб, які курять, серед чоловіків віком 16-29 років, %		27,9	29,3	27,0	25,1	-10,0
Частка витрат населення у загальних видатках на охорону здоров'я, %		49,74	49,22	40,00	-	

Джерело: складено автором на основі [12, с. 19-27]

Таблиця 4

**Оперативні цілі стратегії розвитку сектору «Охорона здоров'я» (базовий рівень)  
та план їх досягнення**

№	Ціль	Терміни досягнення	Відмітка про виконання
<b>Стратегічна ціль 1. Створити умови для впровадження в Україні системи солідарної відповідальності в охороні здоров'я</b>			
1.1	Розроблення і затвердження Методики розрахунку вартості медичних послуг	2017-2020	Виконано
1.2	Здійснення фінансування галузі з розрахунку наданих медичних послуг на договірній основі	2018-2020	Виконано
1.3	Запровадження механізму реімбурсації лікарських засобів на національному (державні програми) та місцевому (місцеві програми) рівні	2017-2020	Частково виконано
1.4	Прийняття закону про загальнообов'язкове медичне страхування	2021	Не виконано
<b>Стратегічна ціль 2. Запровадити нові підходи до фінансування галузі, спрямовані на оплату медичних послуг, а не утримання мережі медичних закладів</b>			
2.1	Створення законодавчої бази та умов для автономізації закладів охорони здоров'я з метою надання в них медичних послуг відповідно до потреб громади	2017	Виконано
2.2	Запровадження соціальних стандартів і нормативів в галузі в описовому та вартісному варіантах, зокрема, стандарту надання первинної медичної допомоги, паліативної допомоги, стандарту денного та стаціонарного догляду	2018	Частково виконано
2.3	Впровадження гарантованого державою обсягу безоплатної медичної допомоги	Щорічно	Виконано
2.4	Оптимізація (перепрофілювання) мережі закладів охорони здоров'я	2017-2020	Не виконано
<b>Стратегічна ціль 3. Покращити якість надання медичної допомоги та стан здоров'я населення</b>			
3.1.	Забезпечення прозорості та підзвітності шляхом упровадження нової системи моніторингу та контролю якості медичної допомоги	2020	Не виконано
3.2	Запровадження практики міжсекторального співробітництва в охороні здоров'я на первинному рівні	2018	Інформація відсутня
3.3	Запровадження ефективної системи профілактики захворюваності на первинному рівні	2018	Не виконано
3.4	Створення сучасної системи управління медичною інформацією в межах єдиного загальнонаціонального медичного простору	2019-2020	Частково виконано
3.5	Перехід до оплати праці працівників галузі залежно від навантаження, інтенсивності та результатів, створення системи мотивації	2018	Не виконано

Джерело: зі змінами автора на основі [13; 14]

ті Асоціації міст України, показав, що зазначені документи передбачають реалізацію різноспрямованих заходів, які не відповідають завданням і заходам реформування галузі, що виконувались у цей період часу МОЗ і НСЗУ. До того ж, відповідно моніторинговим звітам про виконання перших двох стратегій, цільові показники розвитку досягнуті не були, а самі звіти містять інформацію про досягнення, які не планувались, і не містять інформації, що підтверджує досягнення стратегічних індикаторів реалізації стратегій. Звіт про виконання третьої стратегії взагалі відсутній. Забезпечення ефективного розвитку сфери охорони здоров'я потребує: розроблення і затвердження стратегічного плану, що визначатиме стратегічні цілі розвитку на 5-10 років, джерела ресурсного забезпечення та заходи з управління ризиками; розроблення відповідно затвердженому плану стратегічних програм, які передбачатимуть реалізацію кон-

кретних дій, встановлення цільових показників і індикаторів успішності їх реалізації; укладання та обов'язкове оприлюднення звітів, зміст яких повністю відповідає змісту планових документів.

Перспективами подальших розвідок у даному напрямі може бути проведення аналізу результатів реалізації стратегічних програм розвитку сфери охорони здоров'я.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Куйбіда В. Профанація або «Про Стратегію сталого розвитку Україна – 2020». 3 квітня 2015. URL: [https://lb.ua/blog/vasy\\_l\\_kuybida/300576\\_profanatsiya\\_abo\\_pro\\_strategiyu.html](https://lb.ua/blog/vasy_l_kuybida/300576_profanatsiya_abo_pro_strategiyu.html)
2. Лопушняк Г.С., Іваненко Є.О. Реформування системи охорони здоров'я в контексті реалізації стратегії сталого розвитку «Україна-2020». 2017. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/84323532.pdf>
3. Галай В.О. Стратегія реформування системи охорони здоров'я в Україні. *Електронне наукове видання «Аналі-*

тично-порівняльне правознавство». Розділ VII. Адміністративне право і процес; фінансове право; інформаційне право. 2022. С. 189-194. DOI: <https://doi.org/10.24144/2788-6018.2022.06.34>. URL: <http://journal-app.uzhnu.edu.ua/article/view/273738/269079>

4. Лехан В.М., Крячкова Л.В., Заярський М.І. Аналіз реформ охорони здоров'я в Україні: від здобуття незалежності до сучасності. *Україна. Здоров'я нації*. 2018. № 4 (52). С. 5-11. URL: <https://repo.dma.dp.ua/4969/1/Лехан.pdf>
5. Національна стратегія реформування системи охорони здоров'я в Україні на період 2015 – 2020 років. Київ, 2014. 41 с. URL: <https://uoz.cn.ua/strategiya.pdf>
6. Про затвердження Державної стратегії реалізації державної політики забезпечення населення лікарськими засобами на період до 2025 року: Постанова Кабінету Міністрів України від 05.12.2018 № 1022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1022-2018-п#Text>
7. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2020 року: Постанова Кабінету Міністрів України від 06.08.2014 № 385. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/385-2014-п#Text>
8. Про затвердження Порядку та Методики проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації державної регіональної політики: Постанова Кабінету Міністрів України від 21.10.2015 № 856. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/856-2015-п#Text>
9. Звіт про результати моніторингу та оцінки результативності реалізації державної регіональної політики у 2018 році. <https://dostup.pravda.com.ua/request/49709/response/119588/attach/8/2018.docx> URL:
10. Результати щоквартальної та щорічної оцінки соціально-економічного розвитку регіонів, що проводиться Мінрегіоном України. URL: <https://dei.kyivcity.gov.ua/content/rezultaty-shchokvartalnoi-ta-shchorichnoi-ocinky-socialnoekonomichnogo-rozvytku-regioniv-shcho-provodytsya-minregionom-ukrainy.html>
11. Про Стратегію сталого розвитку «Україна-2020»: Указ Президента України від 12.01.2015 № 5/2015. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5/2015#Text>
12. Цілі сталого розвитку «Україна-2021». Моніторинговий звіт. Київ, 2021. 100 с. URL: [https://www.ukrstat.gov.ua/csr\\_prezent/2020/ukr/st\\_rozv/publ/SDGs%20Ukraine%202021%20Monitoring%20Report%20ukr.pdf](https://www.ukrstat.gov.ua/csr_prezent/2020/ukr/st_rozv/publ/SDGs%20Ukraine%202021%20Monitoring%20Report%20ukr.pdf)
13. Стратегія розвитку галузі. Стратегія сектору «Охорона здоров'я» (базовий рівень). URL: <https://auc.org.ua/galuz/ohorona-zdorovya#strategy>
14. Звіти НСЗУ. URL: <https://edata.e-health.gov.ua/e-data/zviti>
- system in the context of the implementation of the sustainable development strategy "Ukraine-2020"]. Available at: <https://core.ac.uk/download/pdf/84323532.pdf>
3. Halai, V.O. (2022). Stratehiia reformuvannia systemy okhorony zdorovia v Ukraini [Strategy for reforming the healthcare system in Ukraine]. *Elektronne naukove vydannia «Analitichno-porivnialne pravoznavstvo»*. Rozdil VII. Administratyvne pravo i protses; finansove pravo; informatsiine pravo, pp. 189-194. DOI: <https://doi.org/10.24144/2788-6018.2022.06.34>. Available at: <http://journal-app.uzhnu.edu.ua/article/view/273738/269079>
4. Lekhan, V.M., Kriachkova, L.V., Zaiarskyi, M.I. (2018). Analiz reform okhorony zdorovia v Ukraini: vid zdobuttia nezalezhnosti do suchasnosti [Analysis of health care reforms in Ukraine: from independence to modern times]. *Ukraina. Zdorovia natsii*, no. 4 (52), P. 5-11. Available at: <https://repo.dma.dp.ua/4969/1/Лехан.pdf>
5. National strategy for reforming the healthcare system in Ukraine for the period 2015-2020. Kyiv. Available at: <https://uoz.cn.ua/strategiya.pdf>
6. On the approval of the State strategy for the implementation of the state policy of providing the population with medicines for the period until 2025: Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine. № 1022 (2018, December 5). Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1022-2018-п#Text>
7. On the approval of the State Regional Development Strategy for the period until 2020: Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine. № 385 (2014, August 6). Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/385-2014-п#Text>
8. On the approval of the Procedure and Methodology for monitoring and evaluating the effectiveness of the implementation of state regional policy: Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine. № 856 (2015, October 21). Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/856-2015-п#Text>
9. *Report on the results of monitoring and evaluation of the effectiveness of the implementation of the state regional policy in 2018*. (n.d.). Available at: <https://dostup.pravda.com.ua/request/49709/response/119588/attach/8/2018.docx>
10. Results of the quarterly and annual assessment of the socio-economic development of the regions conducted by the Ministry of Regions of Ukraine. (n.d.). Available at: <https://dei.kyivcity.gov.ua/content/rezultaty-shchokvartalnoi-ta-shchorichnoi-ocinky-socialnoekonomichnogo-rozvytku-regioniv-shcho-provodytsya-minregionom-ukrainy.html>
11. On the Sustainable Development Strategy "Ukraine-2020": Decree of the President of Ukraine. № 5/2015 (2015, January 12). Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5/2015#Text>
12. Goals of sustainable development "Ukraine-2021". Monitoring report. Kyiv. Available at: [https://www.ukrstat.gov.ua/csr\\_prezent/2020/ukr/st\\_rozv/publ/SDGs%20Ukraine%202021%20Monitoring%20Report%20ukr.pdf](https://www.ukrstat.gov.ua/csr_prezent/2020/ukr/st_rozv/publ/SDGs%20Ukraine%202021%20Monitoring%20Report%20ukr.pdf)
13. Industry development strategy. Strategy of the sector "Health care" (basic level). (n.d.). Available at: <https://auc.org.ua/galuz/ohorona-zdorovya#strategy>
14. Reports of NSHU. (n.d.). Available at: <https://edata.e-health.gov.ua/e-data/zviti>

#### REFERENCES:

1. Kuibida, V. (2015). Profanatsiia abo «Pro Stratehiu staloho rozvytku Ukraina – 2020» [Profanation or "About the Sustainable Development Strategy of Ukraine – 2020"]. Available at: [https://lb.ua/blog/vasyl\\_kuibida/300576\\_profanatsiya\\_abo\\_pro\\_strategiyu.html](https://lb.ua/blog/vasyl_kuibida/300576_profanatsiya_abo_pro_strategiyu.html)
2. Lopushniak, H.S., Ivanenko, Ye.O. (2017). Reformuvannia systemy okhorony zdorovia v konteksti realizatsii stratehii staloho rozvytku «Ukraina-2020» [Reforming the health care