

# Сучасні методи управління охороною здоров'я та можлива модель реформування галузі

**Оксана Абовская**

Керівник проекту,

Міжнародний експерт з реформування та  
державного управління  
сектора охорони здоров'я



This project is funded by the EU

**EPOS**  
Health Consultants

The project is implemented by EPOS  
Health Consultants in consortium with  
NICO/ECORYS

**Головна мета:** підтримка МОЗ та Уряду України у встановленні ефективної, економічно доцільної та справедливої системи охорони здоров'я в Україні.

**Специфічна мета:** підтримка впровадження систематичних змін у системі вторинної медичної допомоги.



This project is funded by the EU

**EPOS**  
Health Consultants

The project is implemented by  
EPOS Health Consultants in  
consortium with NICO/ECORYS

## №. 2

**Чотири основних компоненти проекту:**

**Компонент 1: Розробка національної стратегії та плану розвитку:  
(тобто: загальні рекомендації щодо напрямків та стратегії у партнерстві  
із бенефіціаром, політичне та юридичне підґрунтя)**

**Компонент 2: Планування системи ВМД та управління галуззю:  
(тобто: окремі аспекти, наприклад: довгострокові плани розвитку для  
регіонів, рекомендації щодо систем ІТ для лікарняного сектору,  
моделі для реструктурування ВМД)**



This project is funded by the EU

**EPOS**  
Health Consultants

The project is implemented by  
EPOS Health Consultants in  
consortium with NICO/ECORYS

### **Компонент 3: Планування інвестицій та управління роботою медичних закладів:**

**(тобто: організаційні питання та надання послуг на місцевому рівні, перепрофілювання лікарень, IT інструкції для внутрішнього управління, фінансове моделювання, управління якістю у пілотних лікарнях)**

### **Компонент 4: Організаційний і кадровий розвиток:**

**(тобто: Національна кадрова стратегія для ВМД на рівнях країни та пілотних регіонів, нарощення потенціалу для управління медичними послугами, підтримка навчання та збільшення потенціалу (у всіх компонентах), включно із полегшенням доступу до міжнародного досвіду)**



This project is funded by the EU

**EPOS**  
Health Consultants

The project is implemented by  
EPOS Health Consultants in  
consortium with NICO/ECORYS

**Три пілотні області: Полтавська, Житомирська, Харківська**

**Обрані напрямки: загальна тематика – генеральне планування на рівні області для переконфігурації ВМД, регіональні варіації:**

**Полтавська обл.: генеральне планування на рівні області із перепрофілюванням медичних закладів та розвитком округу ВМД;**

**Житомирська обл.: підтримка перерозподілу окремих послуг по області у рамках генерального плану Житомирської області з лікарняних мереж та реконфігурації послуг;**

**Харківська обл.: реструктуризація надання послуг на рівні району та ініціація міжрайонної корпорації лікарень.**

**Популяризація ідеї формування регіональної (а пізніше і національної) федерації лікарень.**



This project is funded by the EU

**EPOS**  
Health Consultants

The project is implemented by  
EPOS Health Consultants in  
consortium with NICO/ECORYS

## Основні вимоги до лікарень загального профілю вторинної ланки у Фінляндії, Німеччині та Великій Британії

- Охоплення населення не менш ніж 100 000
- Проведення не менш ніж 4 000 оперативних втручань на рік
- Мінімум 400 пологів на рік
- Медичний заклад повинен знаходитися в 60-70 км від будь-якого населеного пункту району обслуговування
- Можливості працювати 24 години на добу, 7 днів на тиждень
- Кількість ліжок визначається на основі епідеміологічних даних в кожному окремому районі охоплення
- Станції швидкої допомоги (оснащенні обладнанням підтримки життєзабезпечення пацієнта) розташовані таким чином, щоб шлях до пацієнта для машини швидкої не перевищував 10-15 хвилин

При такій організації медичний заклад:

- ефективно використовує фінансові ресурси, з можливістю інвестування в основні фонди
- медичний персонал має достатню практику для підтримки професійних навичок та їхнього удосконалення
- Населення має доступ до своєчасної та кваліфікованої медичної допомоги



## Аналіз ситуації для розробки стратегії реалізації проекту :

- ✓ Надмірна кількість лікарень, що не відповідають потребам населення
- ✓ Надмірна (часто закріплена законодавчо) кількість спеціалізованих ліжок та лікарень, що не враховує реальних потреб
- ✓ Фактична відсутність функціональної різниці між лікарнями різного рівня (деякі лікарні загального профілю фактично функціонують як соціальні заклади або ж надають послуги первинної медичної допомоги; деякі обласні лікарні пропонують не лише третинну, а й вторинну допомогу для порівняно незначної кількості населення зони обслуговування)
- ✓ Паралельні системи стаціонарної допомоги (відомчі, урядові)
- ✓ Високий рівень допуску до спеціалізованих лікарень
- ✓ Занадто тривалі періоди перебування пацієнтів в лікарнях (середня тривалість госпіталізації) порівняно з країнами ЄС



This project is funded by the EU

**EPOS**  
Health Consultants

## **No1.**

### **7 етапів реформування:**

- 1) Розмежування первинної та вторинної медичної допомоги з підвищенням ролі первинної медичної допомоги в системі охорони здоров'я України;
- 2) Реструктуризація закладів вторинної медичної допомоги (лікарень) та запровадження державних контрактів на закупівлю медичних послуг;
- 3) Створення нової системи звітності та запровадження професійних стандартів (стандартів надання медичних послуг) для підтримки ефективного виконання контрактів на закупівлю медичних послуг;
- 4) Оптимізація мережі закладів вторинної медичної допомоги через утворення між - територіальних об'єднань лікарень-комунальних підприємств;
- 5) Запровадження обов'язкового медичного страхування
- 6) Вдосконалення методологічних підходів управління системою охорони здоров'я, включаючи підготовку необхідної кількості управлінських кадрів
- 7) Розробка та запровадження публічної освітньо-роз'яснювальної кампанії щодо реформи системи охорони здоров'я на всіх її етапах



## Основні рекомендації проекту щодо структурних змін

Стратегічний рівень (область)	Оперативний рівень (район, медичний заклад)
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Оцінка потреб у видах та типах медичних послуг (Полтава, Житомир)</li><li>2. Генеральний план розвитку на період мінімум 10 років: пріоритетні програми в сфері охорони здоров'я: планування інфраструктури і необхідних ресурсів (вкл. професійні кадри та інвестиції в основні фонди) а також показники функціонування системи (наприклад зниження рівня смертності від серцево-судинних захворювань, зниження рівня материнської та дитячої смертності) (Житомир – перший проект наприкінці березня)</li><li>3. Розробка типових договорів між медичним закладом та платником послуг (на сьогодні – це органи місцевого самоврядування, в подальшому – це можуть бути й страхові компанії) (Харків)</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Перетворення медичних закладів, які є бюджетними організаціями на комунальні некомерційні неприбуткові підприємства, засновниками яких виступають місцеві ради – комунальний тип власності</li><li>2. Організація між - територіальних господарських об'єднань лікарень</li><li>3. Розробка бізнес \ оперативних планів діяльності медичного закладу</li><li>4. Укладання договорів на надання медичних послуг з платниками</li><li>5. Розробка показників якості та ефективності роботи</li></ol>

## Основні напрацювання проекту на даному етапі

- Рамкова угода з МОЗ України щодо подальших шляхів реформування системи медичного обслуговування (7 кроків на шляху реформування, пропозиції до проекту постанови Кабінету Міністрів України)
- Обрахування необхідної кількості ліжко-місць в кожній з пілотних областей
- Генеральний план розвитку галузі, включаючи розподіл функцій, кардіології, хірургії та гінекології, між лікарнями різних рівней (Житомирська та, можливо, Полтавська область)
- Рекомендації та реєстраційні документи, які необхідні для реєстрації комунального некомерційного неприбуткового підприємства (створені та функціонують у Вінницькій та Харківській областях)
- Рекомендації щодо реєстрації статуту неприбуткового підприємства у податковій адміністрації/ інспекції
- Рекомендації та реєстраційні документи, необхідні для створення між-територіального господарського об'єднання лікарень (Харківська область)
- Рекомендації щодо розмежування первинної, вторинної та високоспеціалізованої (третинної) медичної допомоги, рекомендації щодо розподілу фінансових потоків включно
- Кваліфікаційна характеристика спеціаліста з організації та управління охороною здоров'я та посадові інструкції керівників медичного закладу
- Програма післядипломної освіти для менеджерів медичних закладів
- Рекомендації щодо підвищення якості медичних послуг (методологія, клінічні протоколи та стандарти; практична оцінка 3 лікарень різного рівня в м. Полтаві)
- Попередня оцінка та порівняння витрат на лікування в медичних закладах Житомирської та Харківської областей

## Серія семінарів

**Цільова група:** адміністратори та управлінці обласного рівня

**Мета:** інформування професійних управлінських кадрів про можливі шляхи оптимізації організаційної структури системи надання медичної допомоги.

- Основні цілі:
  - ❑ **Узагальнення досвіду** Європейської Спільноти та країн центральної та східної Європи в системі охорони здоров'я **як основи для розробки рекомендацій для України;**
  - ❑ **Інформування** про рекомендації проекту та перший досвід їхньої реалізації в пілотних регіонах (представниками пілотних областей, що мають практичний досвід);
  - ❑ **Обговорення** рекомендацій проекту та реалістичність їхнього впровадження в пілотних регіонах;
  - ❑ Коментарі щодо **можливостей реалізації** передбачених заходів в областях;
  - ❑ Адаптація **рекомендацій**, розроблених експертами проекту для **їхньої подальшої реалізації та розповсюдження;**



СПРИЯННЯ РЕФОРМИ ВТОРИННОЇ МЕДИЧНОЇ ДОПОМОГИ  
В УКРАЇНІ  
Project EuropeAid/123236/C/SER/UA

