

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Сумський державний університет

Наказ ректора
про затвердження теми

«До захисту допускається»
завідувач кафедри

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА БАКАЛАВРА

НА ЗДОБУТТЯ ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ БАКАЛАВРА

на тему

**«Дослідження сучасних методів систем управління якістю
медичної допомог в закладах охорони здоров'я м. Суми»**

Здобувач

САВЧЕНКО М.О.

Подається на здобуття освітнього ступеня бакалавра.

Кваліфікаційна робота бакалавра містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

САВЧЕНКО Микола

Науковий керівник

**доктор медичних наук, професор,
Сміянов Владислав Анатолійович**

Суми 2023 р.

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Сумський державний університет

Спеціальність спеціальності

ЗАТВЕРДЖУЮ

Зав. кафедрою _____

«_____» _____ 20____ р.

ЗАВДАННЯ ДЛЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ БАКАЛАВРА
здобувача

1. Тема роботи «Стратегія розвитку закладів охорони здоров'я на регіональному рівні» затверджена наказом по СумДУ № _____ від «_____» _____ 20____ р.
2. Термін подання студентом закінченої роботи
3. Мета кваліфікаційної роботи: Розвиток системи охорони здоров'я та її реформування
4. Об'єкт дослідження: Система охорони здоров'я на регіональному рівні (Сумська область)
5. Предмет дослідження: КНП СОР «Сумська обласна клінічна лікарня»
6. Кваліфікаційна робота виконується на матеріалах: Закони України, Постанови Кабінету Міністрів України, накази Міністерства охорони здоров'я України, монографії, підручники, навчальні посібники, статті та тези конференцій вітчизняних та зарубіжних авторів, Інтернет-ресурси, щорічна статистична та бухгалтерська звітність КНП СОР «Сумська обласна клінічна лікарня», статут підприємства і положення про його структурні підрозділи
7. Орієнтовний план кваліфікаційної роботи, терміни подання розділів керівникові та зміст завдань для виконання поставленої мети.

№ пор.	Назва розділу	Термін подання
I	Особливості реформування системи охорони здоров'я в Україні	
II	Теоретико-методичні засади реформування	

	системи охорони здоров'я в Україні	
III	Удосконалення роботи закладів охорони здоров'я Сумської області	

Зміст завдань для виконання поставленої мети кваліфікаційної роботи бакалавра:

У розділі 1 студент має дослідити концептуальні засади реформування системи охорони здоров'я в Україні

У розділі 2 студент має провести аналіз напрямки реформування системи охорони здоров'я в Україні та регіоні

У розділі 3 студент має запропонувати іноваційні засади розвитку системи охорони здоров'я на регіональному рівні

8. Дата видачі завдання

Керівник кваліфікаційної роботи

(підпис)

В.А.Сміянов

(підпис)

Завдання до виконання одержав

(підпис)

М.О. Савченко

Анотація

Основною ціллю бакалаврської роботи є розробка рекомендацій щодо розвитку системи охорони здоров'я, яка буде здатна використовувати наявні ресурси соціально відповідальним чином, захистити населення від катастрофічних наслідків захворювань, гарантувати прозорість і відповідальність за вжиті або невжиті заходи, оперативніше реагувати на потреби та очікування населення.

Ключові слова і словосполучення: громадське здоров'я, охорона здоров'я, прозорість і відповідальність.

Annotation

The main goal of the master's work is to develop recommendations for the development of a health care system that will be able to use the available resources in a socially responsible way, protect the population from the catastrophic consequences of diseases, guarantee transparency and responsibility for measures taken or not taken, and respond promptly to the needs and expectations of the population.

Key words and phrases: public health, healthcare, transparency and responsibility.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	8
РОЗДІЛ 1 ОСОБЛИВОСТІ РЕФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я В УКРАЇНІ	
1.1. Етапи реформування системи охорони здоров'я в Україні.....	11
1.2. Концептуальні засади реформування системи охорони здоров'я в Україні.....	13
РОЗДІЛ 2 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ РЕФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я В УКРАЇНІ	
2.1. Організаційна структура системи охорони здоров'я в Україні..	17
2.2. Напрямки реформування системи охорони здоров'я в Україні.....	21
РОЗДІЛ 3 УДОСКОНАЛЕННЯ РОБОТИ ЗАКЛАДІВ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я СУМСЬКОЇ ОБЛАСТІ	
3.1. Іноваційні засади розвитку системи охорони здоров'я на регіональному рівні.....	27
3.2. Удосконалення фінансового забезпечення роботи Сумської обласної клінічної лікарні.....	32
ВИСНОВКИ.....	41
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	43
ДОДАТОК.....	45

РОЗДІЛ І УДОСКОНАЛЕННЯ РОБОТИ ЗАКЛАДІВ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я СУМСЬКОЇ ОБЛАСТІ

Іноваційні програми розвитку у сфері охорони здоров'я на регіональному рівні

Відповідно до статті 32 Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні», органи місцевого самоврядування можуть виконувати такі функції, як управління закладами охорони здоров'я, їх матеріальне забезпечення, організація надання якісних медичних послуг на ввіреній їй території, у тому числі забезпечення освідченими кадрами та сприяння їхньому професіональному розвитку.

Одним з найважливіших завдань у сфері охорони здоров'я є: покращення якості та доступності медичних послуг, частково за рахунок раціонального використання обмежених фінансових, матеріальних, трудових ресурсів галузі в умовах зростаючої конкуренції на ринку медичних послуг. Пропозиції щодо удосколанення роботи системи охорони здоров'я розглянуто на прикладі провідного закладу Сумської області комунальне некомерційне підприємство «Сумська обласна клінічна лікарня».

Необхідно вдосконалити систему управління підприємством на інноваційних засадах:

впровадження медичних технологій, наукових досліджень та передового досвіду, спрямованих на оздоровлення, адміністрування медичним закладом, оволодіння новими медичними товарами, технологіями та послугами, що мають конкурентні переваги;

проектного управління та командної роботи;

реорганізації системи планування і перерозподілу кадрового потенціалу, визначення кадрових проблем у різних ланках медичного персоналу.

Таким чином, застосування управління, орієнтованого на бізнес-процеси у сфері охорони здоров'я, дає змогу подолати найскладніші проблеми, та відкриває перспективи його розвитку.

Пріоритетними напрямками діяльності КНП СОР «Сумська обласна клінічна лікарня» є:

забезпечення доступної та якісної спеціалізованої медичної допомоги;

підвищення рівня задоволеності пацієнта;

удосконалення матеріально-технічної бази;

надання допомоги відповідно до укладених угод за програмою медичних гарантій з Національною службою здоров'я України;

приведення штатного розкладу у відповідність до потреб у медичних послугах;

оптимізація діяльності закладу;

інформатизація медичної галузі;

впровадження нових сучасних технологій та методів лікування відповідно до клінічних настанов;

виконання протиепідемічних заходів з метою попередження інфекційної захворюваності;

наявність необхідного запасу лікарських засобів, виробів медичного призначення та витратних матеріалів;

підвищення кваліфікації медичного персоналу шляхом безперервного професійного розвитку;

надання медичної допомоги пільговим категоріям населення;

розвиток:

трансплантології,

телемедичних послуг;

фізичної та реабілітаційної медицини;

серцево-судинної хірургії,

гінекології;

паліативної допомоги;

психіатрії;

забезпечення неухильного дотримання медичним персоналом норм етики і деонтології при виконанні своїх функціональних обов'язків.

Колектив КНП СОР «Сумська обласна клінічна лікарня» забезпечує надання спеціалізованої медичної допомоги населенню області, жителям інших регіонів та іноземцям, використовуючи сучасні технології і дотримуючись стандартів лікування, як вітчизняних, так і європейських. Медичні працівники з повагою і розумінням ставляться до пацієнтів, задовольняючи їх потреби в медичних послугах.

Цінності:

Збереження здоров'я населення – найвищий пріоритет.

Висока якість та доступність медичних послуг для всіх категорій населення незалежно від статі, віку, національності, мови спілкування, раси, добробуту.

Надання якісних медичних послуг, дотримуючись санітарно-гігієнічних норм.

Відповідальність у ставленні до своєї роботи.

Повага пацієнтів і колег.

Порядність та довіра в колективі.

Командна робота – внесок кожного працівника в досягнення результату.

Підтримка безперервного професійного розвитку персоналу.

Постійне удосконалення лікувально-діагностичного процесу шляхом впровадження новітніх технологій, досягнень науки.

Створення комфортних умов для персоналу і пацієнтів.

Любов до своєї професії і пацієнта – основа діяльності персоналу лікарні.

Візія

Бути лідером у сфері якості надання медичних послуг, комфорту та задоволення потреб пацієнта на основі інноваційних технологій «здоровий пацієнт – здорова та успішна нація».

Пріоритети розвитку

1. Стати надкластерним медичним закладом Сумського госпітального округу, що забезпечує доступну якісну спеціалізовану допомогу для населення, здійснює комплексну кваліфіковану медичну допомогу, шляхом впровадження інноваційних технологій на засадах доказової медицини і досягненнях науки з дотриманням стандартів.

2. Подальший розвиток матеріально-технічної бази: побудова нового хірургічного корпусу на 415 ліжок за адресою м. Суми. вул. Ковпака, 18 розширення площ поліклінічного відділення за рахунок об'єднання з комунальним некомерційним підприємством «Сумський обласний діагностичний центр» та придбання новітнього високотехнологічного обладнання.

3. Забезпечити подальший розвиток існуючих медичних сервісів та створення нових за напрямками трансплантологія, гінекологія, серцево-судинна хірургія (оперативні втручання на відкритому серці).

4. Застосувати сучасну систему ефективного управління фінансами в умовах нових реалій.

5. Залучати до роботи компетентний висококваліфікований персонал та його постійний розвиток в рамках безперервного професійного розвитку.

6. Оптимізація роботи закладу з урахуванням потреб у наданні медичних послуг в рамках госпітального округу.

7. Удосконалення організації управління лікарнею шляхом впровадження методології менеджменту (управління якістю, аналіз основних ресурсів: кадровий, фармацевтичний, фінансово-економічний).

8. Забезпечити запаси лікарських засобів, вакцин та виробів медичного призначення відповідно до вимог договорів за пакетами програм медичних гарантій.

9. Підвищити попит населення на медичні послуги, шляхом подальшого розвитку малоінвазивних хірургічних втручань.

10. Розширення спектру платних медичних та немедичних послуг.

Цілі, завдання та основні заходи для досягнення загальної мети

1. Забезпечення надання якісної спеціалізованої допомоги шляхом удосконалення лікувально-діагностичної бази і постійного професійного розвитку кадрового потенціалу.

2. Збільшення спектру медичних сервісів та розвиток існуючих:

подальше впровадження малоінвазивних оперативних втручань;

впровадження оперативних втручань на відкритому серці;

розвиток трансплантології;

відкриття гінекологічного відділення;

удосконалення реабілітаційної допомоги (амбулаторної і стаціонарної).

3. Забезпечення лікарськими засобами та виробами медичного призначення відповідно до Національного переліку та вимог згідно з умовами договорів про медичне обслуговування за програмою медичних гарантій.

4. Постійний контроль якості надання медичної допомоги відповідно до вимог клінічних настанов.

5. Створення мотиваційної системи для персоналу підприємства (заохочення шляхом нарахування премій, надбавок, доплат, тощо), відповідно до результатів праці кожного працівника та кінцевих результатів роботи підприємства.

6. Зменшення витрат робочого часу на обробку медичної документації шляхом впровадження нових сервісів медичної інформаційної системи.

7. Затвердження підприємством антикорупційної програми та її виконання. Основним чинником, стримуючим прояви корупції – справедлива і гнучка система оплати праці, що базується на сучасних модифікованих системах.

Підвищення рівня задоволення пацієнта

1. Побудова хірургічного корпусу з одно та двомісними палатами підвищеного комфорту перебування пацієнтів.

2. Удосконалення системи управління потоками пацієнтів шляхом оптимізації робочого часу медичного персоналу, впровадження електронного

обігу медичних документів, електронного запису пацієнта, особливо на амбулаторний прийом.

3. Оптимізація роботи медико-інформаційної системи, що скоротить тривалість деяких робочих процесів та призведе до більш ефективного використання часу персоналу і, відповідно, більш швидкому обслуговуванню пацієнтів.

4. Покращення навігації в лікарні шляхом встановлення вказівників до діагностичних і лікувальних зон.

5. Комп'ютеризація процесів відображених на папері, що пришвидчить процес надання послуг та отримання якісної необхідної інформації пацієнтом в найкоротший термін.

Посилення кадрового потенціалу, забезпечення його розвитку та ефективного використання

1. Для раціонального використання кадрових ресурсів і диференційованого підходу до виплати переглянути штатний розпис підприємства з урахуванням потреб населення в окремих видах медичної допомоги.

2. Створити умови для безперервного професійного розвитку управлінського, медичного і технічного персоналу. Визначити стимулюючі фактори до постійного удосконалення професійних знань і навичок

3. Розширити співпрацю з іншими медичними закладами, обмін досвідом та спільне використання кадрового потенціалу (проведення спільних заходів з організаціями-партнерами, участі медичного персоналу у науково-практичних конференціях, симпозіумах, робочих семінарах і нарадах та інших заходах, які спрямовані на покращення іміджу медичного закладу, престижу медичної професії, підвищення кваліфікації та обміну досвідом з питань управління, надання медичних і супутніх послуг та покращення роботи в системі охорони здоров'я в цілому).

Покращення матеріально-технічної бази закладу, підвищення

1. Побудова хірургічного корпусу на 415 ліжок за адресою м. Суми, вул. Ковпака, 18.
2. Проведення поточних ремонтів в приміщеннях лікувальних корпусів з метою відкриття гінекологічного та поліклінічного відділень.
3. Постійно проводити заходи щодо благоустрою території підприємства (облаштування території, догляд за зеленими насадженнями, тощо)
4. Забезпечити підрозділи підприємства сучасним ендоскопічним, лабораторним, діагностичним та лікувальним обладнанням (апарати ШВЛ, апарати для інгаляційної анестезії, відеоколоноскопичне обладнання, відеолапороскопічні стійки для малоінвазійних оперативних втручань, система МРТ, обладнання для заготівлі компонентів крові, лабораторні центрифуги та аналізатори, обладнання для патологоанатомічного відділення, операційні безтіньові світильники, операційні столи, функціональні ліжка, монітори, медичний інструментарій тощо).
5. Продовжити оптимізацію ліжкового фонду цілодобового стаціонару, перепрофілювання їх потужностей у відповідність з потребами та рівнем захворюваності населення.
6. Постійно запроваджувати енергозберігаючі заходи для зменшення споживання енергоносіїв та економії коштів (сонячні батареї).
7. Забезпечувати здійснення постійного контролю за технічним станом кисневої станції, кріоциліндрів (газифікаторів) та мережі централізованої подачі кисню.

Оптимізація фінансово-економічної діяльності

1. Обов'язково передбачити в колективному договорі чітко визначені трудові та соціально-економічні відносини, що виникають між роботодавцем і працівниками, в тому числі форми і системи оплати праці, норми праці, розцінки, умови запровадження та розміри надбавок, доплат, премій, винагород та інших заохочувальних, компенсаційних і гарантійних виплат.

2. Для забезпечення принципів справедливості і прозорості оплати праці в колективному договорі необхідно передбачити:

структуру основної заробітної плати;

умови, відповідно яким основна заробітна плата працівників може бути підвищена або знижена до рівня, встановленого законодавством, із визначенням показників та умов діяльності, за якими це підвищення або зниження може бути застосовано, та розмірів такого підвищення або зниження;

показники та умови нарахування додаткової оплати праці та стимулюючих виплат: доплат та надбавок обов'язкового характеру, премій, доплат, надбавок або інших заохочувальних та компенсаційних виплат.

3. Проводити роботу щодо розширення кола можливих сервісів, за рахунок яких збільшити очікувану суму фінансування шляхом внесення змін до укладеного договору з Національною службою здоров'я України.

4. Залучення додаткових джерел фінансових надходжень: проводити роботи з можливими донорами для отримання благодійної допомоги та грантів, кошти добровільного медичного страхування, надання платних медичних та немедичних послуг фізичним та юридичним особам (в тому числі відповідно до укладених договорів), добровільні внески та пожертви, участь у грандах, а також інші джерела, які не заборонені законодавством України.

Аналіз діяльності лікарні і реалізація цілей

Медичний персонал та спектр медичних послуг, що надається

Станом на 28.03.2023 в закладі працює 1155 осіб, в тому числі: керівники – 4; керівники, які виконують адміністративні (комерційні) та управлінські функції – 4; керівники структурних підрозділів, які виконують загальнопромислові функції та забезпечують надання медичних послуг (завідувачі відділень) – 31; лікарі, в тому числі лікарі-інтерни – 222; середній медичний персонал – 460; молодший медичний персонал – 295; інші працівники – 139. Фактична укомплектованість лікарських штатних посад та

посад середнього медичного персоналу складає 100%. Крім того передбачено 32,00 штатних посади лікарів-інтернів.

Кадри лікарні

№ з/п	Найменування показника	Всього	Керівники	Керівники структурних підрозділів		Лікарі	Середній медичний персонал	Молодий медичний персонал	Інші працівники
				Виконують адміністративні (комерційні) та управлінські функції	Виконують загальнови-робничі функції та забезпечують надання медичних послуг				
1	Кількість працівників, всього, у тому числі:	1192	4	4	31	251	465	296	141
1.1	- кількість штатних працівників	1155	4	4	31	222	460	295	139
1.2	- кількість зовнішніх сумісників	37	0	0	0	29	5	1	2
1.3	- кількість працюючих за цивільно-правовими договорами	0	0	0	0	0	0	0	0

У КНП СОР «Сумська обласна клінічна лікарня» функціонують стаціонарні відділення на 625 ліжок:

гастроентерологічне: всього 16,25 штатних посад, у тому числі 2,0 штатних лікарських посади, ліжковий фонд – 25 ліжок;

гематологічне: всього 28,0 штатних посад, у тому числі 5,0 штатних лікарських посади, ліжковий фонд – 33 ліжка;

неврологічне: всього 21,25 штатних посад, у тому числі 5,25 штатних лікарських посад, ліжковий фонд – 30 ліжок;

нейрохірургічне: всього 31,00 штатних посад, у тому числі 5,0 штатних лікарських посад, ліжковий фонд – 34 ліжка;

хірургічне торакальне: всього 33,0 штатних посади, у тому числі 7,0 штатних лікарських посад, ліжковий фонд – 20 ліжок;

нефрологічне: всього 19,25 штатних посад, у тому числі 3,0 штатних лікарських посад, ліжковий фонд – 25 ліжок;

опікове: всього 22,5 штатна посада, у тому числі 2,5 штатних лікарських посади, ліжковий фонд – 20 ліжок;

отоларингологічне: всього 20,25 штатних посад, у тому числі 5,5 штатних лікарських посад, ліжковий фонд – 25 ліжок;

стоматологічне: всього 22,5 штатних посад, у тому числі 6,5 штатних лікарських посад, ліжковий фонд – 20 ліжок;

ревматологічне: всього 17,25 штатних посад, у тому числі 2,5 штатних лікарських посади, ліжковий фонд – 35 ліжок;

урологічне: всього 29,75 штатних посад, у тому числі 9,5 штатних лікарських посад, ліжковий фонд – 35 ліжок;

хірургічне: всього 72,5 штатна посада, у тому числі 15,25 лікарських посад, ліжковий фонд – 55 ліжок (з них 45 хірургічних та 10 проктологічних);

ендокринологічне: всього 20,25 штатних посад, у тому числі 3,0 лікарських посад, ліжковий фонд – 35 ліжок;

пульмонологічне: всього 17,5 штатних посад, у тому числі 2,5 лікарських посади, ліжковий фонд – 30 ліжок;

ортопедично-травматологічне: всього 39,5 штатних посад, у тому числі 10,5 лікарських посад, ліжковий фонд: 45 ліжок;

судинної та реконструктивної хірургії: всього 27,75 штатних посад, у тому числі 7,0 лікарських посад, ліжковий фонд – 30 ліжок;

мікрохірургії ока: всього 44,0 штатних посади, у тому числі 10,5 лікарських посад, ліжковий фонд – 40 ліжок;

інтенсивної терапії: всього 24,25 штатних посад, у тому числі 6,5 лікарських посад, 7 – позакошторисних ліжок;

анестезіології: всього 36,75 штатних посад, у тому числі 19,25 лікарських посад;

реабілітації: всього 31,25 штатних посад, у тому числі 6,25 лікарських посад, ліжковий фонд – 30 ліжок;

інтервенційної радіології з рентгенохірургічним блоком: всього 49,25 штатних посад, у тому числі 12,75 лікарських посад, ліжковий фонд відділення 21 ліжко (в тому числі нейрохірургічна палата на 6 ліжок);

неврологічне відділення для хворих з порушенням мозкового кровообігу: всього 30,5 штатних посад, у тому числі 7,0 лікарських посад, ліжковий фонд – 20 ліжок;

екстреної (невідкладної) медичної допомоги: всього 51,25 штатних посад, у тому числі 10,25 лікарських посад, ліжковий фонд – 17 ліжок.

Також у лікарні функціонують відділення, що забезпечують амбулаторну і стаціонарну допомогу:

фізичної та реабілітаційної медицини: всього 36,25 штатних посад, у тому числі 3,25 лікарських;

ендоскопічне відділення: 18,00 штатних посад, у тому числі 7,5 лікарських посад.

Відділення хронічного гемодіалізу на 12 діалізних місць працює в амбулаторному режимі: всього 23,25 штатних посад, у тому числі 6 лікарських

Амбулаторну допомогу у лікарні забезпечує консультативна поліклініка у складі 75,75 штатних посад, у тому числі 32,25 лікарських посад різних профілів.

До числа допоміжних медичних служб лікарні входять: клініко-діагностична лабораторія (бактеріологічний відділ та біохімічний відділ), рентгенологічне відділення, сурдологічний кабінет, операційний блок, кабінет УЗД, патологоанатомічне відділення, центральна стерилізаційна, лікарняний банк крові, кабінет функціональної діагностики, кабінет магнітно-резонансної томографії, відділ інфекційного контролю, центр діагностики та лікування розсіяного склерозу.

Немедичні відділи закладу: адміністративно-управлінський персонал, організаційно методичний відділ, господарсько-обслуговуючий персонал, харчоблок.

КНП СОР «СОКЛ» вже забезпечує медичну допомогу за усім спектром спеціальностей, що передбачені для надання спеціалізованої медичної допомоги, а саме: надання медичної допомоги у стаціонарних умовах за такими лікарськими спеціальностями як гастроентерологія, гематологія, неврологія, нейрохірургія, торакальна хірургія, нефрологія, комбустіологія, отоларингологія, хірургічна стоматологія, ревматологія, урологія, хірургія, ендокринологія, пульмонологія, ортопедія та травматологія, судинна хірургія, офтальмологія, анестезіологія, анестезіологія дитяча, трансфузіологія, кардіологія, хірургія серця та магістральних судин, інтервенційна кардіологія, трансплантологія, проктологія, терапія, алергологія, онкологія, психотерапія, акушерство і гінекологія, професійна патологія, стоматологія, дерматовенерологія. Діагностику стану пацієнта за такими лікарськими спеціальностями як рентгенологія, ультразвукова діагностика, функціональна діагностика, фізична та реабілітаційна медицина, ендоскопія, інфекційні хвороби, патологічна анатомія, патологічна анатомія дитяча, епідеміологія, клінічна лабораторна діагностика, клінічна біохімія, бактеріологія, клінічна імунологія, радіологія, фізіотерапія.

Наявність обладнання

З метою своєчасної діагностики і ефективного лікування лікувальні і діагностичні служби щороку нарощують свої можливості.

Структурні підрозділи КНП СОР «Сумська обласна клінічна лікарня» потребують дооснащення сучасною медичною апаратурою і обладнанням, без чого неможливе впровадження високотехнологічних методик діагностики та лікування, що відповідають рівню надкластерного закладу охорони здоров'я та вимогам Національної служби здоров'я України до виконання програми медичних гарантій.

Програма організаційно-управлінських змін.

Заходи з провадження ефективної структури управління

КНП СОР «Сумська обласна клінічна лікарня»

№ з/п	Заходи	Термін виконання
1.	Стимулювати медичний персонал до підвищення професійного рівня шляхом самоосвіти в рамках безперервного професійного розвитку з ефективним виростанням дистанційних методик навчання	Постійно
2.	Співпрацювати з іншими медичними підприємствами області для обміну досвідом та спільного використання кадрового потенціалу та діагностичних можливостей.	Постійно
3.	Зміцнювати матеріально-технічну базу лікарні шляхом побудови нового хірургічного корпусу, проведення поточних ремонтів, придбання діагностичного та лікувального обладнання, а також проведення сервісного обслуговування та ремонту обладнання.	Постійно
4.	Співпрацювати з громадськими та благодійними організаціями, фондами та підприємствами з метою залучення позабюджетних надходжень у вигляді товарно-матеріальних цінностей (лікарських препаратів, засобів захисту, медичного обладнання тощо) в якості гуманітарної, безкоштовної та благодійної допомоги для покращення матеріально-технічної бази при наданні медичної допомоги, в тому числі реабілітації пацієнтів.	Постійно
5.	Продовжити впровадження заходів щодо економії використання енергоносіїв з метою підвищення енергоефективності їх споживання.	Постійно

Розроблення та впровадження заходів зі зменшення тривалості середнього строку госпіталізації

№ з/п	Заходи	Термін виконання
1.	Госпіталізація пацієнтів у плановому порядку з обсягами обстежень відповідно до клінічних на догоспітальному етапі	Постійно
2.	Дотримання вимог клінічних настанов для більш швидкого досягнення бажаного результату	Постійно
3.	Ефективне використання лікувально-діагностичних методик для скорочення термінів перебування ургентних пацієнтів у стаціонарних відділеннях в очікуванні оперативного втручання	Постійно

**Основні фінансові показники
КНП СОР «Сумська обласна клінічна лікарня»**

Показники	2021 рік (тис. грн.)	2022 рік (тис. грн.)
Дохід підприємства всього, в тому числі:	366672,12	511877,2
Дохід від надання послуг всього, у тому числі:	223235,19	324172,27
- кошти від НСЗУ за надані медичні послуги згідно укладених договорів по державній програмі медичних гарантій	216962,66	328337,3
- відшкодування бази стажування лікарів-інтернів на виплату заробітної плати лікарям 1 року навчання	1128,77	-
- кошти від інших платних послуг, що надаються згідно з основною діяльністю КНП всього, в тому числі::	5143,76	4846,49
- від оренди нежитлових приміщень	428,59	327,01
- від інших платних послуг (проведення діагностичних обстежень, стажування лікарів –інтернів, що проходять заочне стажування на контрактній основі, консультація лікарів, відшкодування за лікування іноземних громадян тощо)	4715,17	4519,48
- Дохід з місцевого бюджету (власний ресурс обласного бюджету) всього, в тому числі:	17648,91	35500,41
- на виплату заробітної плати з нарахуваннями медичним працівникам, зайнятим у роботі комісії військкомату, працівникам патологоанатомічного відділення та іншим медичним працівникам	1666,94	9115,48
- на оплату комунальних послуг	14759,07	17575,12
- на закупівлю бензину, дизпалива, запчастин для автомобілів та інших господарських виробів		1694,64
- на виплату пільгових пенсій	591,38	550,0
- на придбання продуктів харчування		654,84
- на придбання лікарських засобів та медичних виробів	264,83	4709,42
- на монтаж та встановлення кисневої станції		612,24
- на встановлення дизельного генератора та ремонту медичного обладнання		588,67
- на оплату податку на землю	366,69	
Отримано матеріальних цінностей всього:	125788,02	143193,00
- за рахунок коштів державного бюджету на виконання цільових бюджетних програм	119830,60	17542,70
- благодійна, безкоштовна та гуманітарна допомога від громадських та благодійних організацій та підприємств	5957,42	125650,3
Видатки, всього, в тому числі:	243094,34	397511,34
на оплату праці з нарахуваннями	153940,07	231716,82
використання палива, господарських та будівельних товарів, інвентарю та недоробартісного обладнання	1215,67	1998,45
використання лікарських препаратів, медичних виробів, деззасобів, компонентів донорської крові, рентгенплівки, засобів захисту медичних працівників, операційної білизни одноразового використання, пере'язувального матеріалу,	53547,56	96527,06

Показники	2021 рік (тис. грн.)	2022 рік (тис. грн.)
медінструментарію тощо		
продукти харчування	2368,59	2367,06
на оплату послуг, крім комунальних	6050,80	13374,7
на оплату комунальних послуг та енергоносіїв	14769,81	17575,12
на відрядження	304,80	202,46
Видатки на виплату пільгових пенсій	691,38	658,17
Оплата навчання	69,79	102,6
Придбання високоякісного обладнання, техніки та предметів довгострокового користування	8376,22	32988,90
Капітальний ремонт та реконструкцію об'єктів	1759,65	0
Обов'язкові платежі підприємства до бюджету	53424,89	80017,0

Середня місячна заробітна плата одного штатного працівника в місяць 2022 року складає: лікарів – 23108,37 грн., середнього медичного персоналу – 16974,83 грн., молодшого медичного персоналу – 7152,46 грн. та інші працівники – 12579,24 грн.

Аналіз реалізації програми медичних гарантій у 2021-2022 роках

У 2022 році заклад надавав медичну допомогу за 23 пакетами програми медичних гарантій згідно договору з Національною службою здоров'я України (2021 рік – 18 пакетів):

№ з/п	Перелік пакетів медичних послуг	Сума отримана у 2021 р., (тис. грн.)	Сума отримана у 2022 р., (тис. грн.)
1	Хірургічні операції дорослим та дітям в стаціонарних умовах	72117,5	118263,4
2	Стаціонарна допомога дорослим та дітям без проведення хірургічних операцій	44672,6	66259,4
3	Медична допомога при гострому мозковому інсульті	9989,6	18433,9
4	Медична допомога при гострому інфаркті міокарда	5657,5	8862,5
5	Профілактика, діагностика, спостереження, лікування та реабілітація пацієнтів в амбулаторних умовах	7740,4	13343,1
6	Гістероскопія	20,7	58,0
7	Езофагогастродуоденоскопія	595,2	799,3
8	Цистоскопія	9,5	47,3
9	Колоноскопія	116,9	251,4
10	Бронхоскопія	15,1	45,2

№ з/п	Перелік пакетів медичних послуг	Сума отримана у 2021 р., (тис. грн.)	Сума отримана у 2022 р., (тис. грн.)
11	Лікування пацієнтів методом гемодіалізу в амбулаторних умовах	20654,3	19504,4
12	Стаціонарна паліативна медична допомога дорослим та дітям	393,9	914,0
13	Мобільна паліативна медична допомога дорослим та дітям	0	2330,3
14	Медична реабілітація дорослих та дітей від трьох років з ураженням опорно-рухового апарату	1855,0	4371,3
15	Медична реабілітація дорослих та дітей від трьох років з ураженням нервової системи	3082,9	4090,0
16	Стаціонарна медична допомога пацієнтам з гострою коронавірусною хворобою COVID-19 спричиненою коронавірусом SARS-COV-2	22578,5	33144,9
17	Стоматологічна допомога дорослим та дітям	0	254,3
18	Вакцинація від гострої респіраторної хвороби COVID-19 спричиненою коронавірусом SARS-COV-2	0	174,9
19	Лікування пацієнтів методом перитонеального діалізу в амбулаторних умовах	1776,4	4326,5
20	Лікування та супровід дорослих і дітей з гематологічними та онкогематологічними захворюваннями у дорослих та дітей у амбулаторних та стаціонарних умовах	15223,1	27414,3
21	Хірургічні операції дорослим та дітям в умовах стаціонару одного дня	0	3960,4
22	Комплексна реабілітаційна допомога дорослим та дітям в стаціонарних умовах	0	33,6
23	Забезпечення кадрового потенціалу системи охорони здоров'я шляхом організації надання медичної допомоги із залученням лікарів-інтернів	0	1454,9
24	Перехідне фінансове забезпечення комплексного надання медичних послуг	10463,6	0
Разом		216962,7	328337,3

Першочерговий план реформування підприємства

Діяльність КНП СОР «Сумська обласна клінічна лікарня» спрямована на подальше підвищення якості надання медичної допомоги та наближення спеціалізованої допомоги населенню шляхом реалізації інфраструктурної реформи закладів охорони здоров'я та відповідності лікарні вимогам до надкластерної лікарні.

№ з/п	Програмні цілі	Стратегія втручання	Результати (наслідки)
-------	----------------	---------------------	-----------------------

№ з/п	Програмні цілі	Стратегія втручання	Результати (наслідки)
1.	Будівництво нового хірургічного корпусу на 217 ліжок за адресою вул. Ковпака,18	Забезпечення пацієнтів та співробітників площами відповідно до санітарних норм	Підвищення якості медичної допомоги, збільшення кількості медичних сервісів
2.	Покращення якості кадрових ресурсів	Оптимізація штату лікарні. Збереження персоналу та зменшення плинності кадрів. Впровадження передового досвіду національних та закордонних медичних закладів.	Достатня забезпеченість кадровими ресурсами (лікарі, середній та молодший персонал, допоміжний персонал). Забезпечення достатнього рівня якості медичних послуг
3.	Удосконалення організації оплати праці працівників	Прийняття колективного договору в якому позначені критерії щодо надбавок за обсяги і якість виконаних робіт працівниками підприємства	Зменшення плинності кадрів
3.	Забезпечення оптимальної фінансової доступності медичних послуг та адекватного фінансування сектору охорони здоров'я	Збільшення самофінансування закладу. Посилення партнерських відносин з партнерами, які беруть участь у секторі охорони здоров'я. Розширення переліку платних послуг	Зростання якості послуг з доступною ціною. Надання гарантованого пакету медичних послуг та за державними програмами
4.	Забезпечення фінансування та оптимізації технологічного процесу надання медичної допомоги	Обладнати лікарню відповідно до реальних потреб. Придбання МРТ, ангиографу, КТ дентального 3D, газового аналізатору, пересувного цифрового рентгенівського апарату з С-аркою, апарату для лазерної літотрипсії, аналізаторів біохімічного та гематологічного. Удосконалити систему технічного обслуговування медичного обладнання	Забезпечення медичним обладнанням. Забезпечення адекватного технічного обслуговування обладнання
5.	Забезпечення доступності застосування та раціонального використання на всіх рівнях якісних препаратів, вакцин та витратних матеріалів	Забезпечення наявності лікарських засобів, вакцин та витратних матеріалів. Удосконалення закупівель, зберігання та використання	Менеджмент ліків, вакцин та витратних матеріалів. Наявність основних лікарських засобів витратних матеріалів
6.	Забезпечення найвищої досяжної	Покращення якості медичних послуг. Контроль якості	Задоволеність пацієнтів медичними послугами.

№ з/п	Програмні цілі	Стратегія втручання	Результати (наслідки)
	якості здоров'я.	<p>медичних послуг. Реалізація інфраструктурної реформи закладів охорони здоров'я в частині відповідності вимогам до надкластерного закладу. Створення відділення трансплантології, банку крові. Розвиток телемедичних послуг; фізичної та реабілітаційної медицини; серцево-судинної хірургії (оперативні втручання на відкритому серці); гінекології; паліативної допомоги шляхом приєднання КНП СОР «Обласний медичний центр паліативної допомоги» в якості філії; психіатрії шляхом приєднання в якості філії психіатричного відділення КНП СОР «Обласна клінічна спеціалізована лікарня»; Розробка і прийняття в рамках програм «Онкологія» програмних заходів з онкогематології. Розвиток надання телемедичних послуг</p>	<p>Своєчасне оновлення норм та стандартів. Покращення надання медичної допомоги</p>

Обґрунтування необхідності капітальних інвестицій

Найменування	2023	2024	2025
Будівництво 9-поверхового хірургічного корпусу за адресою м. Суми, вул. Ковпака, 18	180000,0 тис. грн.	435200,00 тис. грн.	402944,00 тис. грн.
Розвиток трансфузіологічної допомоги	Капітальний ремонт – 250,0 тис. грн. Придбання апарату для проведення плазмаферезу – 325,0 тис. грн.	Крісла донорські 2 шт. – 45,0 тис. грн.	Шейкер – 150,0 тис. грн. Центрифуга – 241,0 тис. грн. Холодильна камера – 80,0 тис. грн.
Створення центру для надання нейроінтервенційної допомоги	Придбання ангиографічної системи для нейрохірургічних	Монітор приліжковий багатофункціональний медичний, 10 шт – 600,0 тис.	

Найменування	2023	2024	2025
	втручань – 65000,0 тис.грн., багатофункціональні ліжка з електроприводом – 20 шт на суму 500,0 грн.	грн.	
Зміцнення матеріально-технічної бази клініко-діагностичної лабораторії	Автоматичний коагулометр Sysmex CA-1500 – 250,0 тис. грн.	Автоматичний гематологічний аналізатор з одночасним визначенням сое типу Celltac Alpha +MEK 1305(NIHOW KONDEN,Japan) – 960,0 тис. грн.	Автоматизований аналізатор біохімічний з комплектом розхідних матеріалів та реагентів типу COBAS INTEGRA 400 PLUS або Labline-080 – 900,0, тис. грн, Ламінарна шафа 2-го кл. захисту типу MSC Advantage – 250,0 тис. грн.
Відкриття відділення реконструктивної гінекології	Капітальний ремонт – 380,0 тис. грн. Операційний стіл – 200,0 тис.грн., крісла гінекологічні 2 од – 30,0 грн.	Високочастотний електрокоагулятор (апарат для зварювання живих тканин, 2 шт. – 450,0 тис. грн	Наркозно-дихальний апарат для проведення інгаляційної анестезії – 1500,0 тис. грн.
Обладнання для відділення паліативної допомоги	Пристрій для підняття пацієнта в ліжку 1 од. – 34000 грн. Пристосування для ентерального харчування 1 од. – 26000 грн.	Аспіратор (відсмоктувач), 2 од. – 36400 грн.; функціональне/напів функціональне ліжко – відповідно до кількості ліжок для надання паліативної медичної допомоги 10 од. – 250000 грн., протипролежневі матраци 10 од. – 32000 грн.; ноші на колесах 1 од. – 12000 грн.	Мобільний рентгенівський апарат/система цифрової рентгенографії – 600,0 тис. грн.
«Медична допомога при гострому мозковому інсульті в стаціонарних умовах»	МРТ 1,5 Тл з апертурою 60-70*, 45000,00 тис. грн.		
«Медична допомога при гострому мозковому інсульті в стаціонарних	КТ 128 зрізовий, 22000,00 тис. грн.		

Найменування	2023	2024	2025
<p>умовах», «Хірургічні операції дорослим та дітям у стаціонарних умовах», «Медична допомога дорослим та дітям в амбулаторних умовах (профілактика, спостереження, діагностика, лікування та медична реабілітація)», «Стаціонарна допомога дорослим та дітям без проведення хірургічних операцій»</p>			
<p>«Медична допомога при гострому мозковому інсульті в стаціонарних умовах»</p>	<p>Пересувний ультразвуковий апарат з датчиками для діагностики смерті мозку та дослідження серця, 2000,00 тис. грн.</p>		
<p>«Хірургічні операції дорослим та дітям у стаціонарних умовах»</p>	<p>Електронний оптичний перетворювач за типом С-дуга (інтраопераційне обладнання), 2700,00 тис. грн. x 4 шт. на суму 10800,00 тис. грн.</p>		
<p>«Медична допомога при гострому інфаркті міокарда», «Медична допомога при гострому мозковому інсульті в стаціонарних умовах», «Хірургічні операції дорослим та дітям у стаціонарних умовах»</p>	<p>Дефібрилятор з функцією синхронізації 145,00 тис. грн. x 4 шт. на суму 580,00 тис. грн.</p>		
<p>«Медична допомога дорослим та дітям в амбулаторних умовах (профілактика, спостереження, діагностика, лікування та медична реабілітація)», «Стаціонарна паліативна медична допомога</p>	<p>Дефібрилятор з функцією синхронізації (портативний), 90,00 тис. грн. x 2 шт. на суму 180,00 тис. грн.</p>		

Найменування	2023	2024	2025
дорослим та дітям»			
«Езофагогастродуоденоскопія», «Хірургічні операції дорослим та дітям у стаціонарних умовах», «Медична допомога дорослим та дітям в амбулаторних умовах (профілактика, спостереження, діагностика, лікування та медична реабілітація)», «Стаціонарна допомога дорослим та дітям без проведення хірургічних операцій»			Відеогастроскоп, 1000,00 тис. грн.
«Стоматологічна допомога дорослим та дітям»			КТ дентальний 3D, 3500,00 тис. грн.
Для пакету «Ведення вагітності в амбулаторних умовах»	135 400 – кольпоскоп	250 000 – фетальний монітор	
Для пакетів «Колоноскопія» та «Хірургічні операції дорослим та дітям у стаціонарних умовах»		Відеоколоноскоп – 2210 000,0	
Збільшення робочих місць для оптимізації роботи з МІС		Дооснащення комп'ютерною технікою 50 робочих місць – 1050,0 тис. грн.	
Оснащення діагностичних підрозділів	Магнітно-резонансний томограф – 38000,0 тис. грн	Рентгено-діагностичний комплекс на 3 робочих місця з системою цифрової радіографії для проведення рентгено-носкопичних та рентгенографічних досліджень – 5500,00 тис. грн.	Кушетки медична з регулюючим підголівником 10 шт. – 120,0 тис. грн.
Покращення оснащення операційних блоків		Високочастотний електрокоагулятор (апарат для зварювання живих тканин), 2 шт. – 450,0 тис. грн.	Операційні столи з електроприводом 6 од. – 1800,0 тис. грн.
Дооснащення стаціонарних відділень	Налобна оптика з 4,5 кратним	Візок для перевезення хворих	Бронхоскоп – 700000 грн.

Найменування	2023	2024	2025
(для пакетів «Хірургічні операції дорослим та дітям у стаціонарних умовах»; «Стаціонарна допомога дорослим та дітям без проведення хірургічних операцій»; «Стаціонарна паліативна медична допомога дорослим та дітям»)	збільшення зображення (20 од.) – 170,0 тис, грн	ТБП-2 (10 од.) – 125,0 тис. грн., електроенцефалограф – 60000 грн., лапараскопічна стійка – 700000 грн., колоноскоп – 500000 грн., монітор, операційні лампи – 200000 грн., аудіограф, превмотонометр офтальм. – 200000 грн.	УЗД апарат (не менше 4 датчиків) – 1900000 грн, спірограф
Дооснащення відділення анестезіології		Апарат для штучної вентиляції легень для дорослих повної комплектації (4 од.) – 3400,0 тис. грн,	Апарат для штучної вентиляції легень для дітей повної комплектації (2 од.) – 1400,00 тис. грн.

Для виконання цілей, завдань необхідно здійснити капітальні інвестиції, які в свою чергу дозволять збільшити фінансові надходження підприємства шляхом укладання з Національною службою здоров'я України договорів на нові сервіси та розширення переліку платних послуг.

Джерела коштів для реалізації інвестицій: кошти від НСЗУ, власні кошти підприємства від надання платних медичних послуг, фінансова підтримка розвитку підприємства органами місцевого самоврядування, благодійна допомога, гранди, дарунки тощо.

Термін окупності капітальних вкладень від 12 до 24 місяців в залежності від виду вкладень.

Розроблення моделі впровадження платних послуг

Відповідно до Статуту КНП СОР «Сумська обласна клінічна лікарня», Постанови Кабінету Міністрів України № 1138 та методики розрахунку вартості послуги затвердженою Постановою Кабінету Міністрів України від

27.12.2017 р № 1075 у лікарні розроблено Положення про платні медичні послуги та введені в дію більше 200 видів платних послуг.

З урахуванням збільшення підприємством сервісів кількість видів платних послуг буде постійно переглядатися та будь розраховуватися інші з урахуванням кадрового та матеріально-технічного потенціалу.

Висновки

Одним з найважливіших етапів розвитку економіки України є підтримка добробуту та здоров'я населення. До позитивних змін можна віднести той факт, що за останні роки збільшилася здатність системи охорони здоров'я впливати на здоров'я населення.

Згідно вимог Всесвітньої організації охорони здоров'я, сучасна система охорони здоров'я має забезпечити доступність медичних послуг для всіх, хто їх потребує, розширити права і можливості пацієнтів, забезпечити їм безперервну та безпечну медичну допомогу, характеризуватися високою якістю, і забезпечувати максимально можливий для здоров'я результат.

Стан здоров'я населення Сумської області на нинішньому етапі оцінюється як незадовільний: високий рівень загальної смертності 17,2 на 1000 населення, серед районів області – 18,5; недостатність ознак здолання епідемії туберкульозу та ВІЛ/СНІДу. При цьому смертність внаслідок причин, яким не можливо запобігти діями системи охорони здоров'я, має тенденцію до зростання. Дуже нераціонально використовуються можливості впливу системи охорони здоров'я на громадське здоров'я, доказом, у тому числі виступають широкомасштабні дослідження з запобігання смертності в державі, проведені Українським центром соціальних реформ.

Таким чином можна зробити висновок, що відсутність позитивних впливів на динаміку рівнів смертності від причин, які можуть бути керованими

завдяки впливу системи охорони здоров'я, демонструє, що її вплив зменшується.

Дана тема є актуальною у зв'язку з незадовільною демографічною ситуацією, рівнем зростанням захворюваності на інфекційні та неінфекційні хвороби та нагальною потребою реформування галузі охорони здоров'я України.

Важливо усвідомити, що охорона здоров'я – складна функціональна система, яка має ієрархічну будову, налагоджені управлінські комунікації між суб'єктами та об'єктами управління.

Важливого значення набуває узгодженість змін на всіх рівнях надання медичної допомоги.

Пришвидженню реформ сприяє неефективність структури системи, нераціональне використання наявних ресурсів, недостатні обсяги фінансування, у тому числі з громадських джерел.

Тому галузь охорони здоров'я України потребує негайного реформування, використовуючи досвід інших країн світу (Словаччини, Англії, Італії, Франції, США тощо), де медична галузь знаходиться на високому рівні і забезпечує національну безпеку держави. Україна повинна побудувати належну систему фінансування медичної галузі використавши досвід розвинених країн, таких як Англія, Данія, Італія тощо; впровадити обов'язкове медичне страхування, як у Франції, Німеччині, Австрії, Японії, Швеції.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Гладун З. С. Державне управління у галузі охорони здоров'я / З. С. Гладун. – Тернопіль: Академкнига, 2000. – 312 с.
2. Гладун З. С. Державна політика охорони здоров'я в Україні (адміністративно-правові проблеми формування і реалізації): монографія / З. С. Гладун. – Тернопіль, «Економічна думка», 2005. – С. 630-634.
3. Захарченко Є. М. Реформування системи охорони здоров'я: історичний досвід, чинники середовища, вибір стратегій / Є.М. Захарченко // Проблеми формування регіональної політики в галузі охорони здоров'я: матеріали наук. конф. / [За ред. В.О. Колоденка]. – О. : ОФУАДУ, 2001. – Ч. 2. – С. 78–83.
4. Конституція України. – Офіційне вид. – К. : Право, 1996. – 56 с.
5. Концепція розвитку охорони здоров'я населення України: Указ Президента України від 07.12.2000 № 1313/2000. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1313/2000>.
6. Наказ Міністерства охорони здоров'я України від 27.07.1998 р. № 226 «Про затвердження Тимчасових галузевих уніфікованих стандартів медичних технологій діагностично-лікувального процесу стаціонарної допомоги дорослому населенню в лікувально-профілактичних закладах України та Тимчасові стандартів обсягів діагностичних досліджень, лікувальних заходів та критеріїв якості лікування дітей». URL: https://ips.ligazakon.net/document/moz209?ed=1998_07_27.
7. Національна стратегія реформування системи охорони здоров'я в Україні на період 2015-2020 роки. URL: <https://moz.gov.ua/strategija>.

8. Основи законодавства України про охорону здоров'я: Верховна Рада України від 19.11.1992 № 2802-XII [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2801-12/page>.

9. Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження Міжгалузевої комплексної програми «Здоров'я наці» на 2002-2011 роки» від 10 січня 2002 р. № 14 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.loga.gov.ua/oda/documents/official/official_429.html?template=33.

10. Права людини в галузі охорони здоров'я. – Х.: Права людини, 2011 р. – 176 с.

11. Права людини у сфері охорони здоров'я: практичний посібник [Електронний ресурс] / За наук.ред.І. Сенюти. – Львів: Вид-во ЛЮБФ «Медицина і право», 2012. – 193 с. – Режим доступу: <http://healthrights.org.ua/praktichnii-posibnik/>.

12. Про затвердження Положення про Міністерство охорони здоров'я України: Указ Президента України від 24 липня 2000 № 918/2000 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=918%2F2000>.

13. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо удосконалення законодавства з питань діяльності закладів охорони здоров'я: Закон України від 06.04.2017 № 2002-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2002-19>.

14. Про затвердження Національного плану розвитку системи охорони здоров'я на період до 2010 року: постанова Кабінету Міністрів України від 13.06.2007 № 815. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/815-2007-%D0%BF>.

15. Про невідкладні заходи щодо реформування системи охорони здоров'я населення: Указ Президента України від 06.12.2005 № 1694/2005. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1694/2005>.

16. Реформування системи охорони здоров'я в Україні: стратегічні аспекти, А. Д. Барзилович, к. м. н., директор, МЦ "КіндерКлінік", м. Київ

ORCID.org/0000M0002M0330M5147: http://www.investplan.com.ua/pdf/2_2020/23.pdf.

17. Система охорони здоров'я в Україні: https://allref.com.ua/uk/skachaty/Sistema_ohoroni_zdorovya_v_Ukrayini33