

Дослідження, розробки, проекти з питань
публічного управління та адміністрування

УДК 351.77

Вівсянник Олег Михайлович

*кандидат наук з державного управління, доцент,
доцент кафедри менеджменту та публічного врядування
Національний університет водного господарства та природокористування*

Vivsyannyk Oleh

*Candidate of Public Administration, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of
Management and Public Administration
National University of Water Management and Natural Resources*

Дехтяр Вікторія Вікторівна

*здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня,
спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»
Національний університет водного господарства та природокористування*

Dekhtyar Viktoriya

*Obtainer of Higher Education at the second (Master's) Level,
specialty 281 «Public Management and Administration»
National University of Water Management and Natural Resources*

**ОСНОВНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ
РЕСУРСАМИ В КОНТЕКСТІ РЕФОРМУВАННЯ ОХОРОНИ
ЗДОРОВ'Я**

**MAIN ASPECTS OF FINANCIAL RESOURCE MANAGEMENT IN
THE CONTEXT OF HEALTH CARE REFORM**

*Анотація. Вступ. На сьогоднішній день фінансове забезпечення
діяльності медичних закладів має важливе значення, оскільки достатній*

обсяг фінансових ресурсів та ефективність їх використання значною мірою визначають результативність медичної реформи.

Водночас медичні заклади потребують ефективного управління фінансовим забезпеченням, підвищення показників операційної діяльності та результатів надання медичних послуг, а також розробки інноваційних рішень.

Мета. Метою дослідження є аналіз управління фінансовим забезпеченням діяльності закладів охорони здоров'я України в умовах медичної реформи, а також виявлення основних факторів щодо його покращення.

Матеріали і методи. Матеріалами дослідження послужили матеріали праць українських та зарубіжних науковців, законодавчі та нормативні документи з питань реформування охорони здоров'я, аналітичні публікації в науковій і спеціалізованій літературі.

Під час дослідження було використано комплекс сучасних соціологічних та медико-соціологічних методів, які дозволяють детально вивчити поставлену проблематику.

Результати. Розглянуто певні характерні риси фінансового забезпечення, що притаманні саме лікувальним закладам для підтримання їх ефективної діяльності та подальшого розвитку.

Доведено позитивні наслідки медичної реформи, а саме: медичні заклади застосовують ринкові засади функціонування; використовують методи раціонального управління фінансовими потоками (вхідними та вихідними); зростає автономність медичних закладів та можливість самоокупності та самофінансування, отримання статусу підприємства; підвищується ефективність діяльності медичних установ через ринкову спрямованість, цілеспрямованість та відповідальність за свою діяльність; збільшуються конкурентні переваги закладу.

Перспективи. Питання пошуку додаткових джерел фінансування для закладів охорони здоров'я потребує у майбутньому більш детальнішого дослідження.

Ключові слова: управління, фінансове забезпечення, фінансові ресурси. медична реформа, медичні заклади, державний бюджет, місцеві бюджети, медичне страхування.

Summary. *Introduction. Today, the financial support of the activities of medical institutions is of great importance, since the sufficient amount of financial resources and the efficiency of their use largely determine the effectiveness of the medical reform.*

At the same time, medical institutions need effective management of financial support, improvement of operational activity indicators and results of the provision of medical services, as well as development of innovative solutions.

Purpose. The purpose of the study is to analyze the management of the financial support of the activities of health care institutions of Ukraine in the conditions of the medical reform, as well as to identify the main factors for its improvement.

Materials and methods. The materials of the research were the works of Ukrainian and foreign scientists, legislative and regulatory documents on health care reform, analytical publications in scientific and specialized literature.

During the research, a complex of modern sociological and medical-sociological methods was used, which allow a detailed study of the problem.

Results. Certain characteristic features of financial support, which are specific to medical institutions in order to maintain their effective activity and further development, are considered.

The positive consequences of the medical reform have been proven, namely: medical institutions apply market principles of functioning; use methods of rational management of financial flows (incoming and outgoing); the autonomy

of medical institutions and the possibility of self-sufficiency and self-financing, obtaining the status of an enterprise, are increasing; the effectiveness of medical institutions increases due to market orientation, purposefulness and responsibility for their activities; the institution's competitive advantages increase.

Discussion. The issue of finding additional sources of funding for health care institutions requires a more detailed study in the future.

Key words: *management, financial support, financial resources. medical reform, medical institutions, state budget, local budgets, medical insurance.*

Постановка проблеми. Основні завдання, які покладено на заклади охорони здоров'я, які включають у себе не тільки медичні заклади – це соціальна підтримка здорової нації країни та надання якісних і доступних медичних послуг. Заклади охорони здоров'я відносяться до медичної сфери, яка є частиною соціальної системи України, що відіграє важливу роль також у підтримці здоров'я населення. Саме фінансування у виконанні такого завдання відіграє надзвичайно важливу роль. Розподіл фінансових ресурсів, їх цільове використання за призначенням та дефіцит бюджетних коштів на фінансування закладів охорони здоров'я є першочерговим завданням на державному, регіональному та місцевому рівнях управління.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Загальні проблемні аспекти щодо фінансування закладів охорони здоров'я розкриває у своїх працях Левчук Н. М. [1], узагальнюючи та надаючи характеристику таким аспектам і пропонуючи шляхи реформування механізму фінансового забезпечення закладів охорони здоров'я. У роботі Філіпової Н. [2] проводиться аналіз поточної системи охорони здоров'я в Україні, а також запропоновано шляхи збільшення фінансування таких закладів через систему страхування. Такі шляхи реформування збільшать фінансові потоки і дадуть змогу населенню отримувати необхідні та якісні медичні послуги. Криничко Л. та Мотайло О. [3] узагальнили основні напрямки

видатків у сфері охорони здоров'я, а також запропонували основні шляхи удосконалення механізму фінансування та державного управління закладами охорони здоров'я. Іваненко Є. [4] доводить, що надання медичних гарантій та якісних медичних послуг, відбувається сьогодні за кошти державного бюджету, а головні розпорядники бюджетних коштів спрямовують ці кошти на фінансування закладів охорони здоров'я в Україні.

Метою статті є аналіз управління фінансовим забезпеченням діяльності закладів охорони здоров'я України в умовах медичної реформи, а також виявлення основних факторів щодо його покращення.

Матеріали і методи. Матеріалами дослідження послужили матеріали праць українських та зарубіжних науковців, законодавчі та нормативні документи з питань реформування охорони здоров'я, аналітичні публікації в науковій і спеціалізованій літературі.

Під час дослідження було використано комплекс сучасних соціологічних та медико-соціологічних методів, які дозволяють детально вивчити поставлену проблематику.

Виклад основного матеріалу. Фінансові ресурси, доступні для сектору охорони здоров'я в Україні, відіграють важливу роль у підвищенні якості та доступності медичних послуг для громадян. Фінансові ресурси закладу охорони здоров'я можна визначити як сукупність грошових коштів, передбачених чинним законодавством, які використовуються для забезпечення діяльності закладів охорони здоров'я, що надають медичну допомогу громадянам.

Джерела фінансування закладів охорони здоров'я протягом перехідного періоду представлено в табл. 1.

Таблиця 1

**Джерела фінансування закладів сфери охорони здоров'я протягом
перехідного періоду**

Перехідний період (2018 рік)		
Державний бюджет		Місцеві бюджети
Національна служба здоров'я України	Міністерство охорони здоров'я України	За видами органів місцевого самоврядування
Капітаційна оплата, що здійснювалася на основі динаміки підписання декларацій; - уніфікована базова ставка становила 370 грн.; - діяли вікові коефіцієнти; - діяв коригувальний коефіцієнт гірської місцевості;	Фінансування здійснювалося через субвенцію державного бюджету на основі капітаційної ставки; фінансування визначалось за кількістю населення, яке закріплене за закладом первинної медичної допомоги	Фінансування здійснювалося за наступними складовими: передбачені бюджетним кодексом статті витрат, які обов'язково фінансуються; додаткове фінансування витрат, які визначаються органами місцевої влади

Джерело: складено на основі [5]

Медична реформа з огляду фінансового забезпечення має на меті формування нової моделі фінансування закладів охорони здоров'я, що визначається прозорими державними гарантіями надання безоплатної медичної допомоги громадянам, поліпшення фінансового захисту населення на випадок хвороби, ефективний та справедливий розподіл та використання публічних коштів та зменшення неформальних платежів, застосування стимулів з підвищення якості надання медичних послуг громадянам медичними закладами всіх форм власності.

Джерела фінансування закладів охорони здоров'я з 2019 року наведено в табл. 2.

Таблиця 2

Джерела фінансування закладів сфери охорони здоров'я з 2019 року

3 2019 року	
Державний бюджет	Місцеві бюджети
Національна служба здоров'я України	За видами органів місцевого самоврядування
капітаційна оплата, що здійснювалася на основі динаміки підписання декларацій; діяли вікові коефіцієнти; - діяв коригувальний коефіцієнт гірської місцевості; - можливість зменшення остаточної оплати на понад 20 % в межах понадлімітних декларацій	Фінансування здійснювалося за наступними складовими: - передбачені бюджетним кодексом статті витрат, що обов'язково фінансуються; - додаткове фінансування витрат, які визначаються органами місцевої влади

Джерело: складено на основі [5]

Реформа охорони здоров'я характеризується значними змінами у сфері охорони здоров'я та процедурах надання медичних послуг, що призвело до застосування нових напрямів фінансового забезпечення. На сучасному етапі реформування вітчизняного сектору охорони здоров'я потребує змін у механізмах управління. Найбільш актуальним питанням є вдосконалення процесу управління фінансовим забезпеченням галузі охорони здоров'я.

Метою управління фінансовим забезпеченням в галузі охорони здоров'я стає диверсифікація джерел формування фінансових ресурсів, які потрібні для ефективного фінансування медичних установ та надання якісних медичних послуг населенню [6]. Об'єктами управління фінансовим забезпеченням в медичних установах є сукупність взаємопов'язаних фінансових ресурсів та фінансових відносин для забезпечення раціональної мобілізації і використання грошових коштів.

Реформа в медичній сфері надала можливість розширити повноваження головного лікаря та наділити його управлінськими

функціями. Тобто, кошти, отримані лікувальним закладом за надані послуги від Національної служби здоров'я України використовуються на розсуд директора закладу в межах чинного законодавства на відміну від медичної субвенції на покриття запланованих витрат. Даний аспект медичної реформи є ключовим та повинен покращити якість та збільшити ефективність надання медичних послуг населенню [7].

З переходом України до ринкової економіки відповідно змінюються і основні принципи управління фінансовими ресурсами. Зростає роль фінансового менеджменту як сукупності взаємопов'язаних прийомів та методів прийняття та реалізації управлінських рішень щодо фінансування діяльності та розвитку закладів медичної сфери. Ефективне управління фінансовим забезпеченням в закладах медичної галузі напряму залежить від того, наскільки правильно сплановані витрати на потреби та обсяги надання медичних послуг (табл.3).

Таблиця 3

**Напрями використання фінансових ресурсів закладів охорони
здоров'я**

Напрями використання фінансових ресурсів закладів охорони здоров'я	
Поточні видатки	Капітальні видатки
Оплата праці, нарахування на оплату праці	Придбання обладнання
Матеріали, обладнання та інвентар	Придбання предметів довгострокового користування
Медикаменти та перев'язувальні матеріали	Придбання нематеріальних активів
Продукти харчування	Реконструкція та реставрація
Оплата послуг (крім комунальних)	Капітальне будівництво (придбання)
Оплата комунальних послуг та енергоносіїв	Капітальний ремонт

Джерело: складено на основі [8]

Запроваджена медична реформа надала можливість трансформувати фінансове забезпечення за допомогою визначення гарантованого пакету медичних послуг та укладання декларацій з сімейними лікарями. Кінцевим

результатом реформи в медичній галузі для закладів охорони здоров'я постає створення основної бази для запровадження моделі медичного страхування, що дасть можливість отримувати додаткові обсяги фінансових ресурсів.

Можна відмітити позитивні наслідки медичної реформи, а саме: медичні заклади застосовують ринкові засади функціонування; використовують методи раціонального управління фінансовими потоками (вхідними та вихідними); зростає автономність медичних закладів та можливість самоокупності та самофінансування, отримання статусу підприємства; підвищується ефективність діяльності медичних установ через ринкову спрямованість, цілеспрямованість та відповідальність за свою діяльність; збільшуються конкурентні переваги закладу.

Таким чином, діяльність закладів охорони здоров'я спрямована на досягнення поставлених цілей та здійснюється через виконання властивих їм функцій. Діяльність таких закладів потребує не тільки державного управління, а ще й управління органів місцевого самоврядування та керівництва самих медичних закладів. Ефективність управління закладами повинна ґрунтуватися на розумінні та практичному використанні законів економічного розвитку. Виконання лікувальним закладом властивих йому функцій можливе за умови повного покриття витрат за рахунок різних джерел формування фінансових ресурсів.

Раціональне і ефективне використання фінансових ресурсів стає пріоритетним напрямком діяльності та розвитку медичних закладів України. На сьогоднішній день першочерговим завданням є раціональне використання фінансових ресурсів медичних установ, забезпечення збалансованих витрат для виконання зобов'язань держави щодо надання необхідної та якісної медичної допомоги населенню.

Пошук нових джерел фінансового забезпечення, застосування способів підвищення творчого потенціалу медичних працівників,

запровадження стимулів розвитку галузі є головним завданням для керівників всіх рівнів управління [6].

Згідно прийнятого фінансового плану медичні заклади отримують доходи і здійснюють видатки, а також визначають обсяги та спрямування фінансових ресурсів для виконання функцій, визначених Статутом медичної установи впродовж календарного року. Для медичного закладу – це інструмент контролю та оцінки фінансового стану та ефективності фінансового забезпечення його діяльності. Фінансове планування орієнтовано на результат в процесі надання медичних послуг населенню.

Фінансовим планом передбачено планування надходжень грошових коштів, враховуючи всі джерела формування фінансових ресурсів лікувального закладу. Тобто, для планування дохідної частини фінансового плану медичної установи, потрібно враховувати надходження коштів від НСЗУ за договорами про медичне обслуговування населення за програмою медичних гарантій; кошти місцевих бюджетів, отримані на виконання програми підтримки; надходження від благодійних внесків, надання платних послуг, отримані гранти, доходи від розміщення тимчасово вільних коштів на банківських рахунках та інші джерела доходів.

Фінансовий план включає не тільки дохідну частину, а ще й видаткову, які не обов'язково повинні дорівнювати одна одній. Перевищення доходів над видатками можемо розцінити позитивно, оскільки з'являється можливість використати залишки грошових коштів для розвитку медичної установи, спрямувавши їх до резервного або інвестиційного фондів.

Планування видатків здійснюється згідно потреб закладу та враховуючи обсяги наданих медичних послуг в межах кожного з пакетів медичної допомоги. Саме обсяг медичних послуг визначає потребу в медикаментах на виробі медичного призначення, продуктах харчування тощо [6].

За результатами оцінювання лікувально-діагностичного процесу проводяться оперативні медичні наради, інформація доводиться до відома медичного персоналу та приймаються відповідні управлінські рішення у вигляді наказів, в яких зазначають відповідальних осіб та терміни виконання.

Підвищення якості контролю за прийняттям адміністративних управлінських рішень досягається за допомогою автоматизації процедур контролю із застосуванням сучасних комп'ютерних технологій та спеціалізованого програмного забезпечення. У лікувальному закладі в процесі контролювання використовуються продукти Microsoft Word, Microsoft Excel, МІС (eHealth, Доктор Елекс), що дає можливість прискорити процеси контролю, а саме: реєстрацію даних пацієнтів, їх статистичну обробку, графічне представлення та динаміку змін.

Ефективність управління фінансовим забезпеченням повинна визначатися єдиним механізмом контролю, окрема ланка якого виконує певні властиві їй функції щодо забезпечення основних цілей і завдань. Відповідно до нової концепції медичних закладів внутрішній фінансовий контроль необхідно розглядати як систему, що створює раціональну побудову та використання інструментів планування, оперативного управління і контролю та діє як цілісний механізм, який забезпечує законність, правомірність, збереження та ефективне використання всіх видів фінансових ресурсів силами самої медичної установи. Важлива особливість функціонування закладів охорони здоров'я – це необхідність своєчасного та раціонального фінансового забезпечення основної діяльності, тобто надання якісних медичних послуг населенню. Прийнята система внутрішнього фінансового контролю повинна враховувати необхідність науково обґрунтованого пошуку оптимізаційних управлінських рішень щодо збереження обсягів та підвищення якості медичної допомоги пацієнтам і паралельно з усуненням нераціонального та

нецільового використання фінансових ресурсів. Така система повинна швидко реагувати на виявлені порушення законності виконання завдань і комерційної діяльності в сфері управління фінансовим забезпеченням та усувати недоліки, виявлені в результаті відомчих контрольних перевірок та ревізій [9].

Система внутрішнього фінансового контролю медичних закладів передбачає необхідність складання фінансового плану, що на сьогоднішній день є основним документом відповідно до якого заклад охорони здоров'я у формі комунального підприємства отримує доходи і здійснює видатки, а також визначає обсяг та спрямування коштів для виконання визначених статутом функцій протягом одного року. Розвиток комплексного моніторингу, як одного з перспективних напрямів системи фінансового контролю забезпечує керівників структурних підрозділів медичного закладу отримувати необхідною інформацією для прийняття ефективних управлінських рішень.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Таким чином, метою фінансового менеджменту у сфері охорони здоров'я є диверсифікація фінансових ресурсів, необхідних для ефективного фінансування закладів охорони здоров'я та надання якісних медичних послуг населенню. В умовах реформування системи охорони здоров'я актуальним залишається питання удосконалення процесу управління фінансовим забезпеченням закладів охорони здоров'я. Основною проблемою в ефективному управлінні фінансовим забезпеченням вітчизняних медичних закладів є відсутність індикаторів для оцінки ефективності використання бюджетних коштів. Ефективність фінансового менеджменту має визначатися єдиним механізмом управління, де кожна складова виконує певні специфічні функції для забезпечення ключових цілей і завдань. Тому виникає необхідність проведення регулярного моніторингу якості управління формуванням та використанням фінансових ресурсів, що призведе до

підвищення ролі контролю за виконанням фінансового плану з метою поліпшення фінансового забезпечення медичної установи.

Література

1. Левчук Н.М. Проблеми фінансування здоров'я в Україні. *Демографія та соціальна економіка*. 2003. С. 85-97.
2. Філіпова Н. Аналіз системи фінансування охорони здоров'я в Україні.. *Проблеми та перспективи економіки та управління*. 2021. № 1 (25). С. 151-158.
3. Криничко Л., Мотайло О. Нові підходи до фінансування системи охорони здоров'я. *Аспекти публічного управління*. 2021. № 9 (2). С. 86-100.
4. Іваненко Є. Фінансове забезпечення охорони здоров'я в умовах соціально-економічних трансформацій. *Світ фінансів*. 2015. С. 71-81.
5. Кошова С., Михальчук В., Радиш Я. Єдиний медичний простір України – нова парадигма розвитку національної системи охорони здоров'я. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2021. №9. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/index.php?op=1&z=2203> (дата звернення: 19.11.2024).
6. Посилкіна О.В., Гладкова О.В. Актуальні проблеми фінансового забезпечення діяльності закладів охорони здоров'я в Україні в умовах їх реформування. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. 2021. № 2. Том 32 (71). С. 43–49.
7. Україна: огляд реформи фінансування системи охорони здоров'я 2016–2019. *Спільний звіт ВООЗ та Світового банку*. URL: https://www.euro.who.int/__data/assets/pdf_file/0018/425340/WHO-WBJoint-Report_UKR_Full-report_Web.pdf (дата звернення: 19.11.2024).

8. Войтенко А. Б., Присяжнюк О. Ф., Плотнікова М. Ф. Адміністрування та проектування фінансово-економічної спроможності закладів охорони здоров'я. *Ефективна економіка*. 2021. № 7. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9061> (дата звернення: 20.11.2024).

9. Юринець З. В. Напрями державного регулювання інноваційного розвитку сфери охорони здоров'я України. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 22. С. 116–121.

10. Основи законодавства України про охорону здоров'я: Закон України від 19.11.1992 р. №2801– XII. *Верховна рада України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2801-12#Text> (дата звернення: 20.11.2024).

11. Логвиненко Б.О. Публічне адміністрування сферою охорони здоров'я в Україні: теорія і практика: монографія. Київ: «МП Леся», 2017. 244с.

References

1. Levchuk N.M. Problems of health financing in Ukraine. *Demography and social economy*. 2003. 3. 85-97 [in Ukrainian].

2. Filipova N. Analysis of the healthcare financing system in Ukraine.. *Problems and prospects of economics and management*. 2021. No. 1 (25). P. 151-158 [in Ukrainian].

3. Krynychko L., Motailo O. New approaches to financing the health care system. *Aspects of public administration*. 2021. No. 9 (2). P. 86-100 [in Ukrainian].

4. Ivanenko E. Financial provision of health care in conditions of socio-economic transformations. *World of Finance*. 2015. P. 71-81 [in Ukrainian].

5. Koshova S., Mikhalechuk V., Radish Ya. The unified medical space of Ukraine – a new paradigm for the development of the national health care

system. State administration: improvement and development. 2021. No. 9. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/index.php?op=1&z=2203> [in Ukrainian].

6. Posylkina O.V., Gladkova O.V. Actual problems of financial support of the activities of healthcare institutions in Ukraine in the conditions of their reform. *Scientific notes of TNU named after V.I. Vernadskyi. Series: Economics and management*. 2021. No. 2. Vol. 32 (71). P. 43–49 [in Ukrainian].

7. Ukraine: review of the health care financing reform 2016–2019. *Joint report of the WHO and the World Bank*. URL: https://www.euro.who.int/__data/assets/pdf_file/0018/425340/WHO-WBJoint-Report_UKR_Full-report_Web.pdf [in Ukrainian].

8. Voytenko A. B., Prysiashnyuk O. F., Plotnikova M. F. Administration and projecting of the financial and economic capacity of health care institutions. *Effective economics*. 2021. No. 7. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9061> [in Ukrainian].

9. Yurynets Z. V. Directions of state regulation of innovative development of the sphere of health care of Ukraine. *Investments: practice and experience*. 2018. No. 22. P. 116–121 [in Ukrainian].

10. Fundamentals of Ukrainian legislation on health care: Law of Ukraine dated November 19, 1992. No. 2801– XII. *Verkhovna Rada of Ukraine*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2801-12#Text> [in Ukrainian].

11. Logvinenko B.O. Public administration in the field of health care in Ukraine: theory and practice: monograph. Kyiv: MP Lesya, 2017. 244p [in Ukrainian].