

М. О. Притула,
аспірант кафедри управління охороною здоров'я та публічного адміністрування,
Національний університет охорони здоров'я України імені П.А. Шупика
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0009-31312625>

DOI: 10.32702/2306-6814.2023.13.151

ІНСТРУМЕНТИ ЗАПРОВАДЖЕННЯ ФОРСАЙТУ В СИСТЕМУ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я УКРАЇНИ

М. Prytula,
Postgraduate student of the Department of Healthcare Management and Public Administration,
Shupyk National Healthcare University of Ukraine Kyiv, Ukraine

TOOLS FOR IMPLEMENTING FORESIGHT IN THE HEALTHCARE SYSTEM OF UKRAINE

Наука і технології розвиваються все швидше, відкриваючи безмежні можливості для глобального здоров'я. Для того, щоб мати можливість залучатися до нових розробок і випереджати науковий та технологічний прогрес, ми повинні активно виявляти, передбачати та готуватися до проблем, які мають великий потенціал і виклики для системи охорони здоров'я. Інструментом для прогнозування сценаріїв розвитку майбутнього виступає форсайт. У статті визначено передумови для зростання рівня використання форсайту в системі охорони здоров'я. Досліджено різноманітні підходи до тлумачення сутності форсайту. Відображено успішні приклади застосування форсайту урядами Великої Британії, Голландії, компаніями в Азійсько-Тихоокеанському регіоні. Визначено види інструментів форсайт досліджень: інструменти дослідження майбутнього, створення альтернативного майбутнього, його переосмислення, створення сенсу, перетворення майбутнього, а також доведення майбутнього. Встановлено, що для потреб системи охорони здоров'я найбільшою мірою адаптуються інструменти з групи створення альтернативного майбутнього. Деталізовано відображено цілі, особливості та порядок використання інструментів з цієї групи, а саме: причинно-рівневого аналізу, ф'ючерсного трикутника та методу сценаріїв. Визначено технічне забезпечення, необхідне для успішного застосування зазначених інструментів. Конкретизовано напрямки їх використання у системі охорони здоров'я України. Узагальнено та графічно відображено повний цикл проведення форсайту із деталізацією всіх його етапів. Визначено особливості проведення форсайту у різних країнах, конкретизовано їх на прикладі Японії. Для формування передумов поширення форсайту в Україні запропоновано створити відокремлений державний органі — Національний інститут форсайт досліджень. Підведено підсумки, що у поточний умовах, яких опинилась України та її медична сфера, через спочатку пандемію, а після повномасштабну війну, прогнозувати часові рамки поширення форсайту в медичну систему неможливо, проте арсенал інструментів для цього вже сформовано.

Science and technology are developing at an ever-increasing pace, opening up endless opportunities for global health. In order to be able to engage in new developments and stay ahead of scientific and technological progress, we must actively identify, anticipate and prepare for problems

that have great potential and challenges for the healthcare system. Foresight is a tool for predicting future scenarios. The article identifies the prerequisites for increasing the use of foresight in the health care system. Various approaches to the interpretation of the essence of foresight are investigated. Successful examples of foresight application by the governments of Great Britain, the Netherlands, and companies in the Asia-Pacific region are presented. The types of foresight research tools are identified: tools for researching the future, creating an alternative future, rethinking it, creating meaning, transforming the future, and proving the future. It is established that the tools from the group of creating an alternative future are most adapted to the needs of the health care system. The goals, features and procedure for using the tools from this group, namely: causal-level analysis, futures triangle and scenario method, are described in detail. The technical support required for the successful application of these tools is determined. The directions of their use in the health care system of Ukraine are specified. The full cycle of foresight is summarized and graphically displayed with details of all its stages. The peculiarities of foresight in different countries are determined, and they are specified on the example of Japan. In order to create the prerequisites for the spread of foresight in Ukraine, it is proposed to create a separate state body — the National Institute for Foresight Studies. It is summarized that in the current conditions in which Ukraine and its healthcare sector find themselves, first due to a pandemic and then a full-scale war, it is impossible to predict the timeframe for the spread of foresight in the healthcare system, but the arsenal of tools for this has already been formed.

Ключові слова: система охорони здоров'я, інструменти форсайту, система охорона здоров'я, публічне управління в системі охорони здоров'я.

Key words: health care system, foresight tools, health care system, public administration in the health care system.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Сучасна система охорони здоров'я в умовах сьогодення перебуває у стані тотальної турбулентності: старі механізми функціонування поступово втрачають ефективність і відбувається покрокове її перетворення. Проте контури нового ефективного формату досі чітко не визначені. Така ситуація породжує складний цивілізаційний виклик для держав по всьому світу. Для відповіді на нього керівництво держави повинно мати у своєму розпорядженні високоефективну систему управління охороною здоров'я. Найбільш яскравим прикладом гострої необхідності у перетворенні діючих механізмів функціонування системи охорони здоров'я є досвід її роботи у рамках пандемії корона вірусної інфекції COVID-19, яка стала серйозним викликом не лише для України, а й для всього світу. Світ у період пандемії — це світ оперативних змін, саме тому важливо працювати над адаптивним потенціалом системи охорони здоров'я. У даній ситуації вагомим значенням набуває використання прогностичних моделей розвитку ситуації, які надають можливості своєчасно запобігати проблемам, корегувати заходи впливу, а якщо цього зробити так і не вдалось то хоча б суттєво знизити ступінь їх негативного впливу на систему охорони здоров'я. Справді, сучасна картина, яка виникла в системі охорони здоров'я України в умовах пандемії показала її глобальну неспроможність завчасно спрогнозувати наслідки пандемії, визначити

дієві механізми протидії COVID-19, сформувати інформативне середовище щодо профілактики та лікування хвороби, відредагувати заплановані заходи по утворенню суспільного імунітету, тощо. Відтак, у період послаблення рівня захворюваності на COVID-19 виникає реальна потреба до запровадження сучасних механізмів прогностування ситуації на одно, п'яти та десятирічну перспективу. Окрім того, враховуючи той факт, що Україні знаходиться в стані повномасштабної війни, система охорони здоров'я, яка не оговталась до кінця від ковідного удару, піддалась новій хвилі викликів. Це ще більше підсилює гостру необхідність у використанні сучасних інструментів проектування розвитку ситуацій на найближче майбутнє.

Найбільш високу ефективність у прогнозуванні показують інструменти форсайту. Таким чином, очікується, що їх використання в системі охорони здоров'я України надасть можливість оптимально розподіляти фінансові ресурси на запобігання та протидію наслідкам нової епідемії, пандемії або затяжної війни та спрогнозувати сприятливе майбутнє для системи охорони здоров'я. Варто зазначити, що у європейській практиці використанню форсайту для прогнозування можливих надзвичайних ситуацій у зв'язку із глобалізаційними викликами та небезпеками для медичної сфери є досить поширеним. Це надає можливість значно оптимізувати фінансові, кадрові та інші ресурси для боротьби з нега-

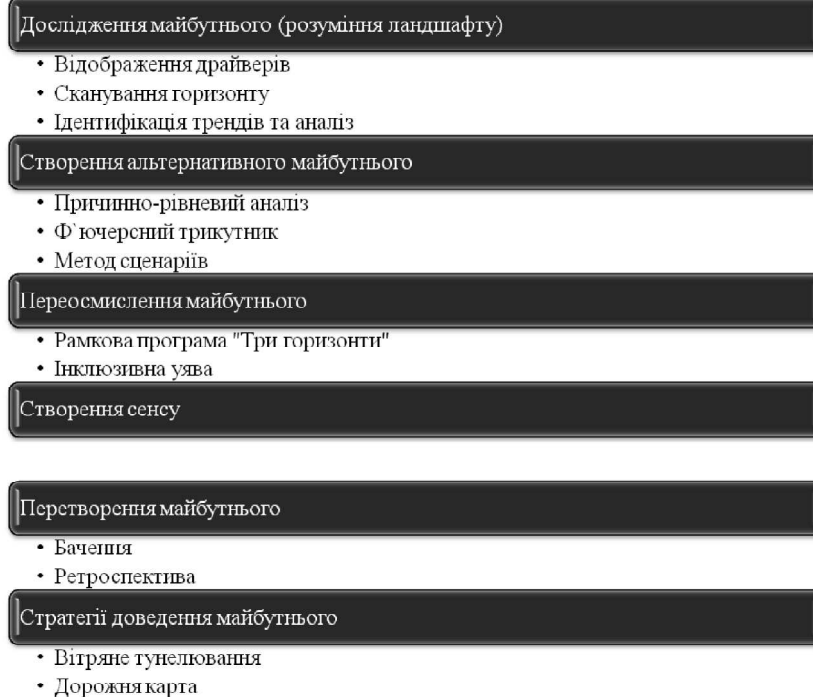


Рис. 1. Практичні інструменти форсайту

Джерело: розроблено авторами на основі [5].

тивними наслідками таких надзвичайних ситуацій. З урахуванням вищенаведеного високої актуальності набуває необхідність дослідження діючих інструментів форсайту крізь призму визначення можливостей їх імплементації в систему охорони здоров'я України.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Питанням висвітлення проблем у діючій системі охорони здоров'я України присвячені праці таких науковців, як Пашковська А., Онищенко М., Васильчик П., Антошук М., Проппер К., Слобожан О., Ковтонюк П., Корчак Т. Карчевич М. та ін. Дослідження особливостей впровадження форсайту у вітчизняну практику проводили Крючкова І., Пархоменко-Куцевіл О., Береженна Л., Гончар П., Ємельянов В., Скрипниченко М., Шумська С., Лебеда Т., Агафонова М. та інші. Проте, не применшуючи вклад зазначених авторів, вважаємо що особливості запровадження інструментів форсайту у вітчизняну систему охорони здоров'я розглянуті недостатньо.

ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

Враховуючи вищенаведене метою наукового дослідження виступає ідентифікації процесу форсайту, деталізація його практичних інструментів крізь призму визначення можливостей їх імплементації у вітчизняну практику.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Стандартна система охорони здоров'я часто заснована на раціоналістичній і доказовій моделі, яка припускає контроль і, таким чином, не враховує належним чином вплив факторів, зовнішніх по відношенню до системи охорони здоров'я. Це призводить до короткозо-

рості політики охорони здоров'я, яка часто не відповідає довгостроковим викликам нелінійних змін або радикальних системних порушень, як пандемія COVID-19 чи війна.

Форсайт постає ефективним інструментом підготовки до майбутнього в той час, як лінійне мислення стає неадекватним а у зовнішніх умовах переважає невизначеність. Тоді як звичайне прогнозування прагне створити прогнози найближчого майбутнього на основі минулих тенденцій, форсайт включає низку методологій, які спрямовані на відображення рушійних сил змін, тенденцій і областей невизначеності, як правило, в часових межах 20—50 років [1].

Скрипниченко М., Кваша Т. зазначають, що форсайт — це важливий інструмент, який допомагає впевнено зустріти майбутнє, зрозуміти його можливості та ризики і розробити середньо— та довгострокові стратегії розвитку. Основоположним принципом форсайту виступає формування уявлення про майбутнє, яке керує нашими сучасними діями [2, с. 4].

У практичній інструкції для вищого керівництва охороною здоров'я роз'яснюється, що форсайт — систематичний, спільний, міждисциплінарний підхід до вивчення тенденцій, нових змін, системних впливів для розробки альтернатив на середньострокову та довгострокову перспективу, які можуть розвиватись під впливом цих змін [3].

Яскравим прикладом застосування форсайту на практиці є розробка урядом Великої Британії Програми прогнозування для боротьби з ожирінням. Проєкт включав візуалізацію сценаріїв ожиріння у 2050 році для формування плану дій у відповідь на загрози. У 2018 році прогнозування було використано у Голландії для розробки Меморандуму про національну політику охорони здоров'я. Декілька неурядових і багатосторонніх

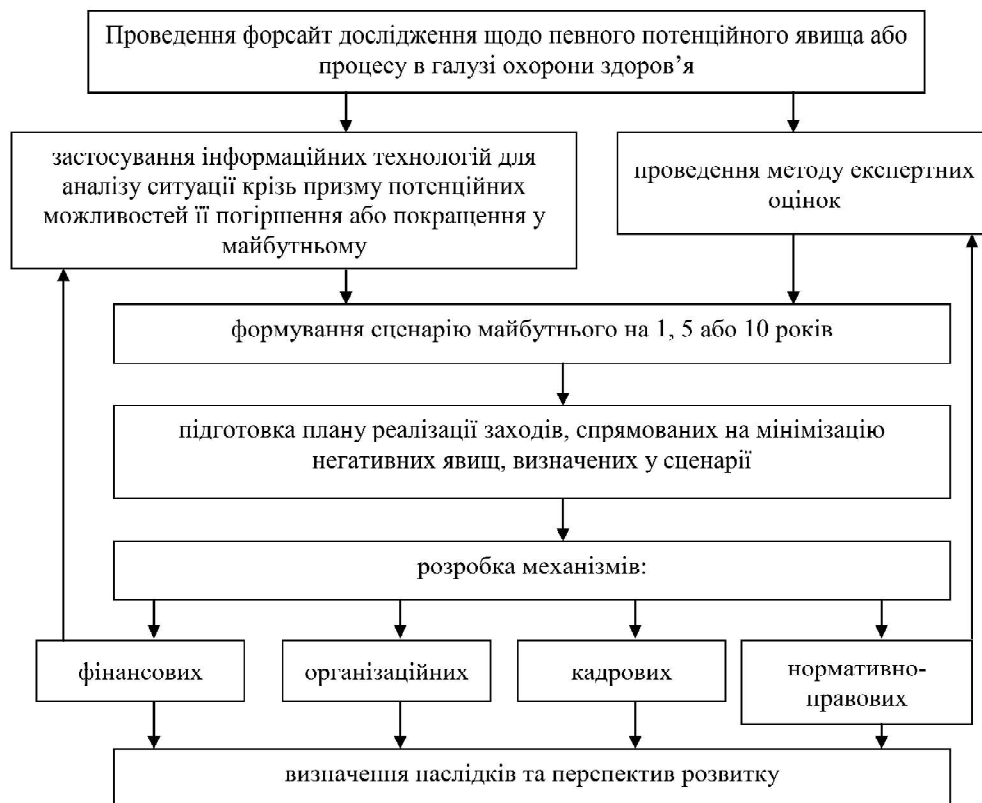


Рис. 2. Механізм використання форсайту

Джерело: розроблено авторами на основі [6, 7].

організацій провели форсайт-проекти протягом останніх декількох років в Азійсько-Тихоокеанському регіоні. Наприклад, Організації об'єднаних націй приймала участь у програмі розвитку при розробці Foresight eXplorer, картової гри, яка допомагала учасникам уявити цінності, поведінку та структури для майбутнього Тонга. Азіатський банк розвитку (АБР) сприяв проведенню форсайт-семінару в Камбоджі в 2019, який охоплював такі теми, як розширення прав і можливостей жінок та технологій в управлінні [4].

Враховуючи настільки широкий спектр сфер застосування форсайту закономірною є наявність розгалуженої структури інструментів його впровадження (рис. 1).

Розглянемо детальніше інструменти, які найбільше підходять для запровадження у систему охорони здоров'я України.

Перший із інструментів, який ми пропонуємо застосовувати у вітчизняній системі охорони здоров'я є причинно-рівневий аналіз, який входить у блок інструментів по створенню альтернативного майбутнього. Причинно-рівневий аналіз є методом прогнозування, який застосовується для виявлення прихованих припущень та розробки та створення сценаріїв для спрощення процесу запровадження змін. Найбільш часто цей інструмент використовується для дослідження проблеми чи сфери на більш ґрунтовнішому рівні, для відображення конкуруючих поглядів на майбутнє, деконструювання бажаного майбутнього, кращого розуміння різних суперечливих сценаріїв, розробки стратегій з високою надійністю, які передбачають перед своїм створення глибоку та широкоформатну підготовчу роботу, а також для проектування бажаного майбутнього [5].

Для успішного використання зазначеного інструменту важливу роль відіграє наявність специфічного обладнання та забезпечення виконання технічних вимог, а саме: дощок для візуалізації, фліпчартів, кольорових карток, проектору або екрану. Окрім того, обов'язковим для високої ефективності процесу прогнозування є використання такого програмного забезпечення як Mural, Miro та Google Slides, а також залучення до прогнозування експертів та зацікавлених сторін з різними точками зору на ту чи іншу ситуацію.

Реалізація зазначеного інструменту передбачає проходження наступних етапів [5]:

1. Єктанія. На цьому етапі відбувається дослідження повсякденних реалій, проводиться офіційний опис подій, тенденцій в Інтернеті, друкованих виданнях, тощо.
2. Виявлення системних причин. Проводиться співставлення отриманих результатів на першому етапі з технічними поясненнями, попередньо проведеними аналізами та історичними фактами. Окрім того визначається, чи забезпечує розроблена стратегія системні зміни.
3. Світогляд. Виокремлення уявлень, парадигм, культурних цінностей, які пов'язані із сферою дослідження. Визначається чи впливає реалізація стратегії на зміну світогляду чи культурних цінностей, і якщо відповідь так то встановлюється яким чином.
4. Метафори та міфи. Вивчення сценаріїв та тенденцій під впливом яких формуються сьогодишні світоглядні уявленні.

Адаптовано під систему охорони здоров'я, практична реалізація даного інструменту втілюється у проведенні підготовчої роботи щодо визначення поточних

тенденцій у сфері охорони здоров'я, встановленні її слабких місць. Потім відбувається всебічна оцінка отриманих результатів із залученням до процесу фахівців медичної галузі, проводиться ретроспективний аналіз. Для ефективної розробки прогнозу щодо зміни сфери охорони здоров'я відбувається систематизація культурних особливостей України, очікувань громадян від медичної сфери. Окрім того, паралельно із цим проводиться опрацювання тенденцій, які впливають на формування світогляду. Це може бути популяризація нових ліків у певному регіоні і як наслідок очікування їх появи на вітчизняному, поширення думки щодо переважання шкоди від певних ліків над користю в результаті чого може бути різке зниження попиту на медичний препарат, тощо. Все це відбувається в рамках причинно-рівневого аналізу системи охорони здоров'я.

Ще одним інструментом, який з високою ефективністю може застосовуватись в системі охорони здоров'я є "Ф'ючерсний трикутник". Цей інструмент допомагає сформувавши карту майбутнього крізь призму врахування трьох вимірів: тяжіння майбутнього, поштовх сучасності у вигляді трендів та роль історії (бар'єрів). Ф'ючерсний трикутник є прости інструментом для формування розуміння ймовірного (та альтернативного) майбутнього на основі взаємодії трьох складових. Найбільша ефективність цього інструменту проявляється при його використанні для описування минулого, теперішнього та майбутнього та їх взаємодії, дослідження вірогідного майбутнього на основі врахування трьох вимірів, які становлять його суть, створення сценаріїв, розробки дій і стратегій. Рух або зміна в одному куті трикутника впливає на загальну зміну динаміки запускаючи рівні або протилежні зміни в інших кутах [5]. Іншими словами посилення однієї складової зумовлює послаблення іншої або у виключних випадках двох інших і зумовлює зміну напрямку вірогідного майбутнього. Так, наприклад поширення панічних настроїв щодо ймовірності поширення рівня захворюваності на ту чи іншу хворобу, неухильно вплине на зміну майбутнього через зростання попиту на медикаменти, засоби індивідуального захисту, зростання завантаженості медичної системи, тощо. Завдання форсайту в цьому випадку спрогнозувати різні сценарії розвитку подій з урахування минулого досвіду, поточних тенденцій та очікуваного майбутнього.

Заклучним методом цього блоку є метод сценаріїв. У рамках розробленого сценарію проводиться опис того, як може розгортатися майбутнє на основі врахування чітких, послідовних, правдоподібних припущень про основу взаємовідносин між рушійними силами змін. Сценарне планування є інструментом прогнозування, яке об'єднує різні методи створення альтернативного бачення майбутнього, заснованого на ключових тенденціях та невизначеності. При цьому сценарії повинні максимально відповідати дійсності, а майбутнє, яке вони прогнозують повинне використовуватись для планування відповідей на різні, але вірогідні майбутні шляхи [5]. Найкраще даний інструмент підходить для застосування у наступних цілях:

— розуміння та управління невизначеністю;

— прояснення прихованих припущень щодо майбутнього;

— врахування численних та різноманітних точок зору на різні проблеми;

— відкриття нових областей, шляхів, можливостей, просторів для дій, тощо;

— виявлення нових ризиків та можливостей;

— перевірка запроваджених стратегій, політик і програм через пропущення їх через цілий ряд проєктів потенційного майбутнього. Це відбувається для того, щоб визначити який відсоток їх дотримання та які потенційні прогалини, недоліки ризики та можливості у них є.

Даний метод користується високою популярністю при розробці прогнозів для медичної системи у світі. І це не дивно, адже його функціонал дозволяє повністю задовольнити цілі розробки прогнозу. Якби метод сценаріїв застосовувався у медичній системі України у період перед COVID-19, то вдалось би уникнути тотальної завантаженості медичної системи через завчасне розгортання мобільних госпіталів. Окрім того, розробка сценарію дій на випадок виявлення першого випадку захворювання з уточненням процедури постачання експрес-тестів дозволило б підвищити швидкість та кількість визначених хворих для подальшої їх ізоляції і як наслідок, дозволило б не допустити настільки критичного перевищення епідеміологічного порогу.

Узагальнимо вищенаведену інформацію через відображення повного циклу використання форсайту в системі охорони здоров'я (рис. 2).

При цьому варто зазначити, що у кожній країні програма проведення форсайту ґрунтується на особливих методологічних та організаційних принципах. На наш погляд, найбільш ефективним є досвід застосування форсайту в Японії. Тут високої популярності набула практика використання технологічного форсайту та форсайту надзвичайних ситуацій на строк до 2030 року. Прогнозування носить систематичний характер і проводиться раз у 5 років, починаючи з 70-х років минулого століття. Замовником прогнозу, як правило, виступає уряд, а виконавцем Національний інститут з наукової та технологічної політики. Після формування прогнозу відбувається його передача Раді з науки та технологій, на яку покладено функції фінансування досліджень. Отримані в результаті форсайту дані є підґрунтям для коригування державної політики у галузі науки та технологій. Проте, використання форсайту досліджень не обмежується виключно даною сферою. У Японії проводиться багато форсайтів на різних рівнях, але із дотриманням чіткої ієрархічної структури: на урядовому рівні проводяться глобальні дослідження, на рівні міністерств — прогнозування макrorівня, далі слідує окремі форсайт-групи на рівні компаній, які здійснюють дослідження на макrorівні.

Відтак, для практичного запровадження форсайту у вітчизняну систему охорони здоров'я очевидно є необхідність створення Національного інституту форсайт досліджень (по аналогії з досвідом Японії). Окрім того, важливо запровадити практику проведення форсайту на всіх рівнях системи охорони здоров'я. Через використання запропонованих у межах дослідження інструментів необхідно розробляти оптимальний варіант сценарію розвитку медичної галузі у на довгостро-

кову перспективу, що в свою чергу забезпечить можливості для прогнозування необхідного рівня фінансових резервів для реалізації таких сценаріїв або їх ефективного коригування.

ВИСНОВКИ З ПРОВЕДЕНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ

Підсумовуючи проведене дослідження, можемо сформувати висновки, що форсайт є ефективним інструментом для підготовки до майбутнього та формування адекватної реакції на загрози, які воно несе. Тотальний колапс медичної системи, який спровокувала пандемія корона вірусної інфекції COVID-19 особливо яскраво підкреслив роль форсайт досліджень для формування плану дій щодо відповіді на негативні фактори, яким може піддаватись система охорони здоров'я, будь то епідемія, пандемія чи війна. Для виконання зазначених цілей форсайт володіє розгалуженим переліком практичних інструментів. Зокрема, в межах дослідження встановлено, що до інструментів форсайту відносяться: інструменти дослідження майбутнього, створення альтернативного майбутнього, його переосмислення, створення сенсу, перетворення майбутнього, а також доведення майбутнього. Найбільшою мірою для потреб системи охорони здоров'я підходять інструменти з блоку створення альтернативного майбутнього: причинно-рівневий аналіз, ф'ючерсний трикутник та метод сценаріїв. В ході деталізації кожного з них було встановлено, що проведення форсайту медичної сфери є надзвичайно складним, але необхідним процесом. Проте, для формування передумов його успішного здійснення на теренах України необхідна ґрунтовна підготовка робота, яка повинна починатись із утворення спеціалізованого державного органу — Національного інституту форсайт досліджень. Цей процес не є швидким і враховуючи умови, в яких знаходиться Україна на поточний момент, спрогнозувати часові межі таких необхідних, але складних реформ зараз дуже важко.

Література:

1. Maria Isabella Gariboldi, Vivian Linb, Jessica Blandc, Mallika Auplisha, Amy Cawthornea. Foresight in the time of COVID-19. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2666606520300493> (дата звернення 22.05.2023).
2. Скрипниченко М., Кваша Т. Методологічні засади організації форсайт-досліджень: монографія / за заг. наук. ред. Скрипниченка М.І. Київ: ДУ "Інститут економіки та прогнозування НАН України", 2021. 492 с.
3. Foresight approaches in global public health. World Health Organization. 2022. URL: <https://www.who.int/publications/i/item/9789240048393> (дата звернення 22.05.2023).
4. Bending the trends to promote health and well-being: a strategic foresight on the future of health promotion. World Health Organization. 2022. URL: <https://www.who.int/publications/i/item/9789240053793> (дата звернення 22.05.2023).
5. Aarathi K., Robele S., Kistemaker B., Happ S., Ajilore O., Sarva S., Kakal B. Foresight Playbook Overview of Foresight Tools. UNDP Regional Bureau for Asia and Pasific. 2022. URL: <https://www.undp.org/>

[sites/g/files/zskgke326/files/2022-07/UNDP-RBAP-Foresight-Playbook-Appendix-2022_0.pdf](https://files/zskgke326/files/2022-07/UNDP-RBAP-Foresight-Playbook-Appendix-2022_0.pdf) (дата звернення 22.05.2023).

6. Пархоменко-Куцевіл О. Форсайт у системі державного управління. Науковий вісник: Державне управління. 2022. № 1 (11). С. 175.

7. Крючкова І.В. Форсайт, як інструмент визначення пріоритетів довгострокового розвитку країни. Ефективна економіка. 2021. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9556> (дата звернення 22.05.2023).

8. Health Care foresight. Deloitte. (n.d.). Deloitte. URL: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/sg/Documents/life-sciences-health-care/sg-lshc-healthcare-foresight-megatrends.pdf> (дата звернення 22.05.2023).

References:

1. Montesquieu, Sh. (1999), "About the spirit of laws", available at: <https://textbooks.net.ua/content/view/2458/32/> (Accessed 15.05.2023).
2. Borsch, V. (2019), "Healthcare system as a key element of the national security of Ukraine", Naukovyj visnyk Uzhhorods'koho natsional'noho universytetu. Seriya: Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta mizhnarodne svitove hospodarstvo, vol. 23 (1), pp. 20.
3. The Coalition for Government Procurement. (2022), "The Role of Healthcare in the Pillars of National Security", available at: <https://thecgp.org/the-role-of-healthcare-in-the-pillars-of-national-security.html> (Accessed 15.05.2023).
4. Abir, M. and Gerstein, D. (2023), "Healthy Nation, Safe Nation: Build Health Security into National Security", available at: <https://www.rand.org/blog/2023/03/healthy-nation-safe-nation-build-health-security-into.html> (Accessed 15.05.2023).
5. Minfin (2023), "The COVID-19 coronavirus: general statistics", available at: <https://index.minfin.com.ua/ua/reference/coronavirus/> (Accessed 15.05.2023).
6. Eurostat (2022), "Government expenditures on health", available at: https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Government_expenditure_on_health#:~:text=Highlights&text=General%20government%20expenditure%20in%20the,8.1%20%25%20of%20GDP%20in%202021.&text=This%20article%20analyses%20data%20on,Functions%20of%20Government%20-%20COFOG (Accessed 16.05.2023).
7. Government portal (2022), "Ministry of Finance: Over 6 months, state budget expenditures on health care amounted to 82.2 billion hryvnias", available at: [https://www.kmu.gov.ua/news/minfin-za-6-misiatsiv-vydatky-derzhavnoho-biudzhetu-na-okhoronu-zdorovia-zdiisneno-v-obsiaz-822-mlrd-hryven#:~:text=Na%202022%20rik%20\(stanom%20na,%20C8%20%25%20do%20VVP\)](https://www.kmu.gov.ua/news/minfin-za-6-misiatsiv-vydatky-derzhavnoho-biudzhetu-na-okhoronu-zdorovia-zdiisneno-v-obsiaz-822-mlrd-hryven#:~:text=Na%202022%20rik%20(stanom%20na,%20C8%20%25%20do%20VVP)) (Accessed 16.05.2023).
8. Nabhan, O. and Moiseenko, R. (2021), "Public governance in the field of healthcare as a component of social security of the state", Investytsiyi: praktyka ta dosvid, vol. 5, pp. 110—116. DOI: 10.32702/2306-6814.2021.5.110

Стаття надійшла до редакції 09.06.2023 р.