

DOI 10.34132/mspc2025.01.13.45

Ірина Шабільянова

ГОСПІТАЛЬНІ ОКРУГИ ЯК ФУНДАМЕНТАЛЬНИЙ КРОК У РЕФОРМУВАННІ СИСТЕМИ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я В УКРАЇНІ

Реформування системи охорони здоров'я є одним із найбільш амбітних та водночас критично важливих завдань для будь-якої держави, що прагне забезпечити добробут своїх громадян. Для України, яка успадкувала застарілу та неефективну радянську модель медицини, ці трансформації є не просто бажаними, а життєво необхідними. В умовах децентралізації, обмежених ресурсів та постійних викликів, стратегічне значення набуває створення госпітальних округів. Цей підхід став не просто черговою зміною, а справді фундаментальним кроком, покликаним оптимізувати мережу закладів охорони здоров'я, підвищити якість та доступність медичних послуг, а також забезпечити раціональне використання фінансових і людських ресурсів на всій території країни. Саме через призму формування та функціонування госпітальних округів ми можемо оцінити реальний прогрес у побудові сучасної, пацієнтоорієнтованої та фінансово стійкої медичної системи в Україні.

Ключові слова: реформування, державне управління, державне регулювання, госпітальні округи, система охорони здоров'я.

Реформа системи охорони здоров'я в Україні є одним з найскладніших, але водночас найважливіших завдань. В умовах децентралізації та зміни фінансування, одним з ключових інструментів для підвищення ефективності та доступності медичної допомоги стало створення госпітальних округів. Цей підхід покликаний оптимізувати мережу закладів охорони здоров'я, забезпечити якісне надання послуг та раціонально використовувати ресурси.

Ідея створення госпітальних округів виникла як відповідь на нагальну потребу в оптимізації та підвищенні ефективності української системи охорони здоров'я. Протягом десятиліть країна стикалася з проблемою розпорошеності ресурсів, низької якості послуг у багатьох закладах та неефективного використання бюджетних коштів. Замість того, щоб продовжувати підтримувати велику кількість часто недоукомплектованих та застарілих лікарень, виникла концепція об'єднання зусиль і ресурсів у рамках функціональних територіальних одиниць – госпітальних округів. Це не просто адміністративна реформа, а стратегічне бачення, спрямоване на перетворення медичної допомоги: від фрагментованої та реактивної – до цілісної, високоякісної та пацієнтоорієнтованої. Мета цієї ідеї – забезпечити кожному українцю, незалежно від місця проживання, доступ до сучасних медичних послуг, сконцентрувати медичний потенціал та створити умови для сталого розвитку галузі.

В Законі України «Основи законодавства України про охорону здоров'я» госпітальний округ визначено як «територія, у межах якої забезпечено надання якісної, комплексної, безперервної і орієнтованої на пацієнтів медичної та реабілітаційної допомоги шляхом організації спроможної мережі закладів охорони здоров'я» [1]. Як функціональне об'єднання закладів охорони здоров'я, розташованих на певній території і метою якого є забезпечення безперервної та якісної медичної допомоги населенню, зазвичай, він включає кілька адміністративно-територіальних одиниць (районів, міст), які об'єднуються навколо багатопрофільної лікарні інтенсивного лікування.

Основна мета створення госпітальних округів – це побудова ефективної, пацієнтоорієнтованої та фінансово стійкої системи охорони здоров'я.

Це досягається через реалізацію п'яти основних завдань:

1) оптимізацію мережі лікарень: замість розрізнених та часто недофінансованих лікарень у кожному населеному пункті, створюється єдина мережа, де кожен заклад має свою чітку функцію (первинна допомога, планова госпіталізація, невідкладна допомога тощо);

2) підвищення якості медичної допомоги: концентрація ресурсів та спеціалістів у великих лікарнях інтенсивного лікування дозволяє забезпечити доступ до сучасного обладнання та кваліфікованих медичних кадрів;

3) раціональне використання ресурсів: уникнення дублювання функцій та обладнання, централізовані закупівлі, ефективне управління фінансами в межах округу;

4) доступність послуг: забезпечення своєчасного доступу до необхідної медичної допомоги для мешканців як міських, так і сільських територій за принципом «золотого часу» (до 60 хвилин до багатoproфільної лікарні);

5) впровадження маршрутів пацієнтів: чітке визначення, куди і за якою допомогою має звертатися пацієнт, що дозволяє уникнути безсистемного переміщення між закладами.

Успішне функціонування госпітальних округів, що є наріжним каменем реформи медичної галузі, залежить від дотримання низки ключових принципів під час їхнього формування, а саме: спроможність лікарень надавати повний обсяг послуг, демографічні показники та щільність населення, транспортна доступність, а також економічна доцільність. Ці принципи забезпечують оптимальне використання ресурсів, доступність послуг та високу якість медичної допомоги для населення.

1) Спроможність лікарень надавати повний обсяг послуг. Цей принцип передбачає, що центральна лікарня госпітального округу – багатoproфільна лікарня інтенсивного лікування (БЛІЛ) – повинна бути достатньо потужною та оснащеною, щоб забезпечити повний спектр вторинної (спеціалізованої) та госпітального етапу екстреної медичної допомоги. Це включає наявність необхідних відділень (хірургічне, терапевтичне, реанімаційне, діагностичне тощо), сучасного обладнання (МРТ, КТ, УЗД, ендоскопічне обладнання), а також висококваліфікованого медичного персоналу відповідних спеціальностей.

2) При формуванні округів оцінюється матеріально-технічна база існуючих закладів, їхній кадровий потенціал та фінансові спроможності. Мета – не просто об'єднати лікарні, а створити потужний медичний хаб, який здатен надавати допомогу високого рівня, уникнувши «розпорошення» ресурсів між багатьма дрібними, неспроможними закладами. Це також стимулює розвиток спеціалізованих послуг та створення клінічних маршрутів пацієнтів.

3) Демографічні показники та щільність населення. Розмір та межі госпітального округу визначаються з урахуванням кількості населення, яке він обслуговуватиме, та щільності його проживання. Важливо забезпечити достатній обсяг пацієнтопотоку для центральної лікарні, щоб її робота була економічно вигідною, а медичний персонал мав достатню практику для підтримання високої кваліфікації. Округи формуються таким чином, щоб охопити оптимальну кількість населення (зазвичай від 120-200 тисяч до 1 мільйона, залежно від регіону та специфіки), гарантуючи при цьому, що кожна людина матиме доступ до медичної допомоги. У регіонах з низькою щільністю населення межі округу можуть бути ширшими, тоді як у густонаселених – більш компактними. Це дозволяє уникнути як надмірної завантаженості, так і недовантаженості медичних закладів.

4) Транспортна доступність. Одним з найважливіших аспектів є забезпечення своєчасного доступу населення до центральної лікарні округу. Як вже наголошувалось, що час доїзду до багатoproфільної лікарні інтенсивного лікування (БЛІЛ) не повинен перевищувати певного критичного значення, так званого «золотого часу» (зазвичай до 60 хвилин, а для окремих невідкладних станів – до 30 хвилин). Цей час є вирішальним для порятунку життя та мінімізації наслідків багатьох гострих станів (інфаркт, інсульт, політравма). При визначенні меж округів враховується стан дорожньої інфраструктури, наявність транспортних маршрутів та можливість швидкого доїзду бригад екстреної медичної допомоги. У сільській місцевості та віддалених районах, де доїзд може бути складнішим, особлива увага приділяється розвитку мережі пунктів постійного базування бригад екстреної допомоги та, за необхідності, покращенню дорожнього покриття.

5) Економічна доцільність. Формування госпітальних округів має базуватися на принципах раціонального використання бюджетних коштів та підвищення фінансової ефективності системи охорони здоров'я. Мета – зменшити неефективні витрати на утримання малопотужних, погано оснащених закладів, які не можуть надавати якісних послуг. При об'єднанні лікарень та централізації ресурсів досягається економія масштабу (наприклад, при централізованих закупівлях обладнання, медикаментів, палива), оптимізується використання ліжок-місць, зменшуються накладні витрати. Це дозволяє спрямувати вивільнені кошти на модернізацію обладнання, підвищення заробітної плати медичного персоналу та покращення якості послуг. Створення госпітальних округів також сприяє залученню інвестицій, оскільки великі та спроможні медичні заклади є більш привабливими для донорів та інвесторів.

Дотримання цих принципів є запорукою успішного функціонування госпітальних округів та забезпечення громадян України доступною та якісною медичною допомогою.

Переваги впровадження госпітальних округів цілком очевидні. Це покращення якості та безпеки медичної допомоги, зменшення нераціональних витрат, залучення інвестицій, розвиток спеціалізованої допомоги.

Однак, створення госпітальних округів – це довгостроковий процес, який потребує постійного моніторингу, адаптації та вдосконалення. Важливою є тісна співпраця між центральними органами влади, місцевим самоврядуванням, медичною спільнотою та громадами. Успішна реалізація цієї реформи є фундаментом для

побудови сучасної, доступної та ефективної системи охорони здоров'я, здатної відповідати потребам громадян та викликам сьогодення.

Системне державного управління госпітальним округом має включати такі складові [2]:

- 1) цілі (включає формулювання місії, бачення та конкретних цілей розвитку госпітального округу);
- 2) завдання;
- 3) організаційна структура (формування та функціонування управлінської формації, що несе відповідальність за практичну реалізацію політики у медичній сфері та виконання функцій госпітального округу);
- 4) нормативно-правове підґрунтя;
- 5) стратегічне планування;
- 6) ресурсне забезпечення;
- 7) управління людськими ресурсами;
- 8) інформаційне забезпечення;
- 9) моніторинг та оцінка.

Для забезпечення результативності та належного управління госпітальними округами необхідно зосередитися на таких критично важливих рис системи як адаптивність, комунікаційна спроможність, автономність :

– Так, ефективність госпітального округу безпосередньо залежить від його здатності пристосовуватися до постійно мінливих умов та вимог середовища. У сучасному світі, де медичні технології розвиваються стрімкими темпами, а епідеміологічна ситуація може змінитися за лічені дні (як це показала пандемія COVID-19), статична мережа лікарень є неефективною. Це передбачає не лише регулярне оновлення переліку медичних послуг, що надаються в окрузі відповідно до потреб населення та нових стандартів лікування, а й динамічне коригування самої мережі медичних закладів. Наприклад, це може включати перепрофілювання лікарень, модернізацію обладнання, розширення окремих відділень або, за потреби, створення нових спеціалізованих центрів. Така гнучкість дозволяє системі швидко реагувати на виклики, забезпечуючи актуальну та ефективну допомогу.

– Оскільки госпітальний округ є складним об'єднанням багатьох учасників – від центральних багатопрофільних лікарень інтенсивного лікування до амбулаторій первинної допомоги, місцевих органів влади, громадських організацій та навіть приватних медичних закладів – необхідно впроваджувати ефективні форми партнерської взаємодії. Це виходить за рамки простої координації. Йдеться про спільне розроблення та прийняття стратегічних рішень щодо розвитку округу, обмін інформацією, уніфікацію протоколів лікування та взаємодію в кризових ситуаціях. Створення спільних робочих груп, регулярні зустрічі керівників закладів, механізми зворотного зв'язку та прозоре обговорення проблем дозволяють забезпечити синергію зусиль, уникнути дублювання та конфліктів, а також спільно формувати візію майбутнього медичної допомоги в окрузі.

– Надання закладам охорони здоров'я більшої самостійності в управлінні та фінансах є потужним стимулом для покращення якості медичного обслуговування. Така автономія дозволяє активно впроваджувати інноваційні форми та методи надання послуг, а також налагоджувати ефективну співпрацю з усіма зацікавленими сторонами, включаючи громадськість та бізнес. Лікарні можуть швидше впроваджувати нові технології, сучасні протоколи лікування, покращувати логістику пацієнтів, розширювати спектр послуг або впроваджувати сервіси, що відповідають потребам конкретної громади.

Також, автономія дозволяє лікарням самостійно встановлювати ефективні зв'язки з місцевою владою, бізнесом, благодійними фондами, освітніми закладами та громадськістю. Це сприяє залученню додаткових ресурсів, реалізації спільних проєктів, спрямованих на покращення здоров'я населення, та забезпеченню прозорості у прийнятті рішень.

Синергія цих трьох якостей системи створює міцний фундамент для ефективного та стійкого розвитку госпітальних округів, що є запорукою успішного реформування всієї системи охорони здоров'я в Україні.

Таким чином, створення госпітальних округів є одним з найбільш ефективних та стратегічно важливих шляхів реформування системи охорони здоров'я в Україні, що забезпечують структурні зміни, спрямовані на підвищення якості, доступності та ефективності медичної допомоги. Цей підхід відповідає світовим тенденціям оптимізації медичної допомоги та враховує українські реалії. Однак успіх залежить від комплексного підходу, який включає одночасний розвиток первинної медичної допомоги, екстреної медицини, профілактичних програм, електронної охорони здоров'я та ефективної кадрової політики.

References

1. Zakon Ukrainy «Osnovy zakonodavstva Ukrainy pro okhoronu zdorovia» [Law of Ukraine «Fundamentals of the Legislation of Ukraine on Health Care»]. zakon.rada.gov.ua. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2801-12#Text> [in Ukrainian].

2. Stovban, M.P. (2023). Problemy finansuvannia medychnykh zakladiv pislia utvorennia hospitalnykh okruhiv: aspekt derzhavnoho upravlinnia [Problems of Financing Medical Institutions after the Formation of Hospital Districts: Aspect of Public Administration]. *Derzhava ta rehiony. Seriya: Publichne upravlinnia i administruvannia – State and Regions. Series: Public Administration and Administration*, 3 (81), (pp. 188-195). Retrieved from: <https://doi.org/10.32782/1813-3401.2023.3.31> [in Ukrainian].

DOI 10.34132/mspc2025.01.13.45

Iryna Shabilianova

HOSPITAL DISTRICT AS A FUNDAMENTAL STEP IN REFORMING THE HEALTHCARE SYSTEM IN UKRAINE

Reforming the health care system is one of the most ambitious and at the same time critically important tasks for any state that seeks to ensure the well-being of its citizens. For Ukraine, which inherited the outdated and inefficient Soviet model of medicine, these transformations are not just desirable, but vitally necessary. In the context of decentralization, limited resources and constant challenges, the creation of hospital districts acquires strategic importance. This approach has become not just another change, but a truly fundamental step designed to optimize the network of health care institutions, improve the quality and accessibility of medical services, and ensure the rational use of financial and human resources throughout the country. It is through the prism of the formation and functioning of hospital districts that we can assess real progress in building a modern, patient-oriented and financially sustainable medical system in Ukraine.

Keywords: *reform, public administration, state regulation, hospital districts, health care system.*

Відомості про автора / Information about the Author

Ірина Шабільянова, аспірантка Навчально-наукового інституту публічного управління та адміністрування Чорноморського національного університету імені Петра Могили, м. Миколаїв, Україна. E-mail: shabilyanova@gmail.com, orcid: <https://orcid.org/0009-0001-9627-6110>.

Iryna Shabilianova, PhD-student of the Educational and Scientific Institute of Public Management and Administration, of the Black Sea National University named after Peter Mohyla, Mykolaiv, Ukraine. E-mail: shabilyanova@gmail.com, orcid: <https://orcid.org/0009-0001-9627-6110>.

© І. Шабільянова

Стаття отримана редакцією 04.06.2025.