

## ПОТЕНЦІАЛ ПРОЄКТІВ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА У СФЕРІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я В УКРАЇНІ

### THE POTENTIAL OF PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP PROJECTS IN THE HEALTHCARE SECTOR IN UKRAINE

*Економічний занепад медичної сфери в Україні, а також воєнно-медичні виклики останніх років вплинули на актуалізацію досліджень у сфері публічного управління медициною в Україні. Орієнтир на самоорганізації додав ваги державно-приватному партнерству у наш час. Метою нашої статті є аналіз проблем, недоліків і переваг проєктів державно-приватного партнерства і доцільність їх використання у медичній сфері України в майбутньому. В рамках дослідження автори спиралась на комплексний підхід та метод аналізу документів, що дозволило створити цілісну картину предмету дослідження.*

*Важливим аспектом аналізу є міжнародний досвід застосування ДПП у медичній сфері. Наприклад, в США і країнах Європи модель ДПП давно використовується для залучення приватного капіталу в сферу охорони здоров'я, де приватні компанії виконують функції, які держава не в змозі реалізувати самостійно.*

*Стаття підкреслює, що найбільш перспективною моделлю є співпраця держави з приватним сектором на основі формального діалогу, що дозволяє ефективно використовувати фінансові ресурси, оптимізувати витрати та забезпечити гнучкість у вирішенні складних питань медичного забезпечення. Зазначено, що Україна потребує масштабного реформування охорони здоров'я та адаптації сучасних підходів, оскільки чинна система ще багато в чому працює за радянськими принципами, які були розроблені для планової економіки.*

*У статті приводиться аналіз поняття «державно-приватне партнерство», а також розглядаються моделі управління системою охорони здоров'я в Україні. Виділено в якості напрямків потенційних партнерських проєктів управління майном медичних закладів, протезування, а також розвиток фармацевтичної та дослідницько-медичної галузі в нашій країні.*

*Акцентується увага на перевагах ДПП, таких як доступ до інноваційних технологій, новітнього обладнання та можливість більш ефективного використання ресурсів. Досвід інших країн доводить, що державно-приватні ініціативи сприяють розвитку фармацевтичної індустрії, створенню клінічних центрів і впровадженню новітніх методів діагностики.*

*Як висновок, маємо потребу в активному залученні приватних благодійних фондів медичного спрямування до суспільно-державного управління цією сферою задля підвищення її ефективності.*

**Ключові слова:** публічне управління, державно-приватне партнерство, охорона здоров'я, державно-приватні проєкти.

*The economic decline of the healthcare sector in Ukraine, as well as the military-medical challenges of recent years, have contributed to the relevance of research in the field of public healthcare management in Ukraine. The focus on self-organization has added significance to public-private partnerships in our time. The aim of this article is to analyze the problems, shortcomings, and advantages of public-private partnership (PPP) projects and the feasibility of their use in Ukraine's healthcare sector in the future. The authors employed a comprehensive approach and document analysis methodology, which allowed them to create a holistic picture of the subject of the study.*

*An important aspect of the analysis is the international experience of applying PPPs in healthcare. For example, in the USA and European countries, the PPP model has long been used to attract private capital into healthcare, where private companies perform functions that the state is unable to implement on its own.*

*The article emphasizes that the most promising model is cooperation between the state and the private sector based on formal dialogue, which allows for the efficient use of financial resources, cost optimization, and flexibility in addressing complex medical supply issues. It is noted that Ukraine needs comprehensive healthcare reform and adaptation of modern approaches, as the existing system still largely operates according to Soviet-era principles, which were designed for a planned economy.*

*The article provides an analysis of the concept of "public-private partnership" and examines healthcare system management models in Ukraine. Potential partnership projects in areas such as medical institution asset management, prosthetics, and the development of the pharmaceutical and medical research industries in the country are highlighted.*

*The article focuses on the benefits of PPPs, such as access to innovative technologies, the latest equipment, and the opportunity for more efficient use of resources. The experience of other countries demonstrates that public-private initiatives contribute to the development of the pharmaceutical industry, the creation of clinical centers, and the implementation of the latest diagnostic methods.*

*In conclusion, there is a need for active involvement of private charitable medical funds in the public-state management of the healthcare sector to improve its effectiveness.*

**Key words:** public administration, public-private partnership, healthcare, public-private projects.

УДК 351.773:[005.56:334.722](477)  
DOI <https://doi.org/10.32782/rma2663-5240-2024.43.5>

#### **Ведмедєв Є.С.**

аспірант кафедри філософії, публічного управління та соціальної роботи  
Запорізький національний університет

#### **Масюк О.П.**

д. філос. наук, доцент,  
професор кафедри філософії,  
публічного управління  
та соціальної роботи  
Запорізький національний університет

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Охорона здоров'я – це один з найважливіших інститутів суспільства, який підлягає державному регулюванню. Лише висока

якість і доступність медичних послуг може підтримувати населення країни у здоровому стані і таким чином забезпечувати країну робочою силою, що є фундаментом успішного еконо-

мічного росту та розвитку всіх сфер суспільства. Проте, стан медичної сфери в Україні після розпаду СРСР був далеко не найкращим станом, хоча останні медичні реформи все ж таки не пройшли даремно і медична сфера зазнала деяких покращень у певних галузях.

Повномасштабна російсько-українська війна загострила питання щодо стану багатьох медичних галузей, таких як тактична медицина, протезування, військова медицина, психологічна та психіатрична допомога, які були розвинуті в нашій країні в недостатній мірі. Сьогодні, лідерами у цих сферах є БФ «Суперлюди», БФ «Редьют», БО «БФ «ПДМШ ім. Миколи Пирогова», Всеукраїнська програма ментального здоров'я за ініціативою Олени Зеленської. Їх недержавний досвід медичного обслуговування потребує систематизації та формалізації на рівні суспільно-державних відносин. Отже, дослідження розвитку державно-приватного партнерства у медичній сфері має практичну актуальність, яка спрямована на підвищення публічного управління в цій сфері.

#### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

На поточний момент існує багато досліджень щодо використання державно-приватного партнерства в сфері фармацевтики, медичних послуг та медицини загалом. С. Підгаєць та Т. Сіташ [9] зазначають, що взаємодія державної влади та приватного сектору в системі охорони здоров'я дозволить реалізувати соціально-медичні проекти якісно і вчасно, що не було попередньо властиво державній українській медицині.

При цьому механізми державно-приватного партнерства допоможуть ефективно використовувати фінансові ресурси, досвід і професіоналізм приватного сектору при збереженні державного та суспільного контролю над активами. Водночас, українське суспільство отримує більш якісні медичні послуги, які відповідають сучасному світовому рівню розвитку в цій сфері.

У дослідженні С. Петрика розглядається державно-приватне партнерство у сфері охорони здоров'я як систему взаємовідносин, керуючою системою яких є відповідний орган державної виконавчої влади або місцевого самоврядування, що дозволяє побудувати модель державно-приватного партнерства як системи суспільних відносин за участі держави [6]. Крім того, багато досліджень значення державно-приватного партнерства, у тому числі у сфері охорони здоров'я, відображене в наукових працях таких відомих вчених, як: І. Дубок [1], В. Дем'янишин [2], Л. Портілла, Б. Альвінг [8], Дж. Вудкок, Р. Веслі [11], та ін.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Загалом після проголошення незалежності України стан медичної сфери був дуже незадовільним – постійне критичне недофінансування, низький рівень мотивації працівників, відсутність умов для кар'єрного росту не дозволяли забезпечити населення достатньо якісними медичними послугами, а приватний сектор ще тільки починав з'являтися. Але після перших медичних реформ стан медичної сфери покращився, але ще залишилось багато проблем.

Приватний сектор набув широкого розповсюдження та дозволив заповнити велику порожнину в сфері надання медичних послуг, але все одно залишаються багато питань, що потребують вирішення. Наприклад, питання ліцензування лікарів з приватною практикою, або питання рівності і доступності послуг. І більшість проблем можна вирішити за допомогою державно-приватного партнерства, як збалансованої взаємодії двох форм управління: державної і приватної, яка є найбільш перспективною для інноваційного розвитку сфери охорони здоров'я. Це і зумовило вибір теми для написання статті.

**Метою статті є** аналіз проблем, недоліків і переваг проєктів державно-приватного партнерства і доцільність їх використання у медичній сфері України в майбутньому.

**Виклад основного матеріалу.** Існують різні підходи до визначення терміну «державно-приватне партнерство». І. Дубок дає максимально широке тлумачення державно-приватного партнерства, яке включає: «...проекти, що реалізуються спільно державними органами і приватними компаніями на об'єктах державної та муніципальної власності» [1, с. 139]. Тут можна виділити два основні аспекти. По-перше, орієнтир на проєктний підхід. По-друге, використання суспільно-державного діалогу як бази для публічного управління.

Наявна нормативно-законодавча база передбачає більш детальний погляд на цей управлінський важіль: «Державно-приватне партнерство – співробітництво між державою Україна, Автономною Республікою Крим, територіальними громадами в особі відповідних державних органів, що згідно із Законом України «Про управління об'єктами державної власності» здійснюють управління об'єктами державної власності, органів місцевого самоврядування, Національною академією наук України, національних галузевих академій наук (державних партнерів) та юридичними особами, крім державних та комунальних підприємств, установ, організацій (приватних партнерів), що здійснюється на основі договору

в порядку, встановленому цим Законом та іншими законодавчими актами, та відповідає ознакам державно-приватного партнерства, визначеним цим Законом» [3]. Тут маємо три ознаки державно-приватного партнерства: конкретно визначені суб'єкти партнерський відносин, передача права управління державними та комунальним майном приватним юридичним особам.

В рамках нашого дослідження перевага надається визначенню державно-приватного партнерства як формального діалогу «органи влади – підприємці», для залучення матеріальних, людських, науково-технічних ресурсів, спрямованих на реалізацію колективних проєктів, що мають на меті покращення функціонування сфери суспільного життя для задоволення потреб всіх сторін партнерства.

Проте, наявність даного партнерського досвіду в Україні не вплинуло на стан медичної сфери в країні. Провідною проблемою української системи охорони здоров'я, як свідчать дані вітчизняних та міжнародних експертів, є невідповідність діючої у державі старої радянської моделі охорони здоров'я (моделі Семашко), призначеної для функціонування в умовах планової економіки, сучасним реаліям. Основні недоліки існуючої моделі охорони здоров'я можна визначити як: «...зосередження на вирішенні потреб галузі, а не на задоволенні медичних потреб населення; недостатнє фінансування галузі охорони здоров'я, яке проявляється, особистими видатками громадян на медичні послуги; неефективність структури системи охорони здоров'я, що призводить до деформованості структури медичних послуг та неефективності використання наявних ресурсів галузі; неможливість ефективного управління обмеженими ресурсами в умовах системи постатейного фінансування лікувально-профілактичних закладів тощо» [2]. Відповідно, ринкова економіка не здатна профінансувати таку розгалужену мережу медичних закладів. Проте, єдиним гуманним виходом з цієї ситуації є створення нового партнера для цієї системи – спроможного споживача медичних послуг.

Якщо проаналізувати зарубіжних авторів і дослідників даного питання, то можна відмітити, що використання механізму державно-приватного партнерства є ефективним та значущим інструментом у подоланні існуючих проблем у сфері охорони здоров'я. Наприклад, уряд Сполучених Штатів Америки проводить оптимізації щодо створення лікарського забезпечення населення шляхом збільшення фінансування урядом приватного сектору медичної сфери.

З іншого боку в інших країнах відбулося посилення ролі приватного сектору. В Італії саме перехід державних надавачів медичних послуг у приватні руки шляхом акціонування і приватизації лікарень показує роль державно-приватного партнерства в розвитку сфери охорони здоров'я. Поряд з цим в інших країнах відбувається оптимізація ролі держави через реалізацію державно-приватного партнерства: «У Норвегії та Швеції приватні постачальники медичної допомоги залучаються державою для надання послуг населенню через систему державного страхування. А у Великобританії пацієнти мають право лікуватися у приватних лікарнях за державні кошти, якщо державні медичні установи не можуть забезпечити їм необхідну медичну допомогу» [4, с. 14]. Такий баланс у взаємодії державних та комерційних медичних закладів сприяє гнучкості у вирішенні складних питань та лікуванні важких захворювань, а також дає можливість державі швидко втручатись з приходом в країну пандемії, такої як COVID-19.

Крім того, як ще один гарний приклад залучення державно-приватного партнерства в сфері медицини в Європі і США можна привести створення передконкурентних державно-приватних партнерств, як ідеальних засобів для вирішення проблем, які є надто великими, щоб окрема організація могла їх ефективно вирішити самостійно. Такі моделі спираються на відкриті інноваційні мережі, які пов'язують ноу-хау та ресурси фармацевтичної промисловості із зовнішніми джерелами знань, особливо в університетах і біотехнологічних компаніях [8; 9; 10]. Отже, маємо такий набір партнерів як держава, медична установа, фармацевтична компанія, дослідницький центр. У такому випадку поєднання науки, державного управління та інноваційних підходів приватних медичних компаній дає можливість активізувати лікування важких хвороб та підтримати здоров'я нації в цілому.

За останні роки було запущено кілька державно-приватних партнерств у фармацевтичному секторі. Зокрема, у США державно-приватне партнерство підтримується Управлінням з контролю за ліками і продуктами США (Food and Drug Administration – FDA) під егідою Ініціативи критичного шляху (Critical Path Initiative) [11], а також Національним інститутом здоров'я (NIH) [7]. Ініціатива інноваційних лікарських засобів (IMI) – державно-приватне партнерство між ЄС та Європейською федерацією фармацевтичних галузей та асоціацій, є прототипом організації, створеної для підтримки відкритих інновацій та передконку-

рентних досліджень у фармацевтичному секторі в Європі.

Проте як свідчать дослідження, нині жодній країні світу не вдалося створити систему охорони здоров'я, яка б повністю задовольняла інтереси суспільства та держави. Тому майбутнім напрямом розвитку системи охорони здоров'я має стати збалансований розвиток трьох форм управління: державної, приватної та суспільної.

Враховуючи світовий досвід формування державно-приватних партнерств та проблеми сучасної охорони здоров'я в країні, автори пропонують його застосування у цій галузі на підставі широкого діапазону послуг, а саме: оренда державної та комунальної власності; аутсорсинг – надання права на послуги іншим приватним партнерам (послуги на проведення лабораторних та медичних обстежень, охоронні та транспортні послуги); у сфері інформаційних технологій (забезпечення лікувально-діагностичного процесу), послуги клінічної підтримки; модернізація та облаштування наявних лікарень; консультативно-діагностичні та спеціалізовані лікувальні центри тощо. Отже, вважаємо за необхідне розповсюдження державно-приватного партнерства у всіх сферах управління медичних обслуговуванням та медичними дослідженнями.

Державно-приватне партнерство у сфері охорони здоров'я може сприяти досягненню цілей, поставлених перед охороною здоров'я: зниження смертності від керованих причин, підвищення народжуваності, поліпшення якості медичної допомоги, збільшення тривалості життя та, як наслідок, загальне підвищення здоров'я населення. В свою чергу, питання громадського здоров'я визначає потенціал суспільно-державного розвитку та його перспективу. Так, відсутність подібних управлінських інструментів в Україні призвела до зниження трудового та мобілізаційного ресурсу нації, що особливо стало помітно в умовах російсько-української війни.

Слід зазначити, що застосування інших форм державно-приватного партнерства створює можливості для розвитку галузі охорони здоров'я, при цьому моделі співпраці органів влади та приватних партнерів не заміняють, а доповнюють одна одну.

При створенні стратегії впровадження та реалізації проєктів державно-приватного партнерства у сфері охорони здоров'я в Україні мають бути враховані: підтримка державою моделі розвитку державно-приватного партнерства у розвитку медичної галузі; види й обсяги послуг, які будуть надаватися у вигляді державно-приватного партнерства,

а також передбачувані форми партнерства у охороні здоров'я; пріоритетність державних та регіональних інтересів при вирішенні медико-соціальних проблем; порядок консолідації ресурсів учасників державно-приватного партнерства на основі справедливого розподілу ризиків і прибутків між сторонами; напрями формування єдиного медичного простору країни з метою вирівнювання медичного потенціалу регіонів; економічна та соціальна ефективність реалізації проєктів державно-приватного партнерства у системі охорони здоров'я.

На жаль, Україна сьогодні немає успішних кейсів державно-приватного партнерства в медичній сфері, якщо не враховувати співпрацю держави з міжнародними компаніями в часи пандемії COVID-19. Розвиток цієї форми партнерства дозволить не тільки забезпечити громадське здоров'я нації, а й створити потенціал для розвитку медичного туризму в Україну в майбутньому.

Відповідно, перспективи розвитку державно-приватного партнерства у галузі охорони здоров'я в Україні такі: збільшення ефективності державного управління партнерськими відносинами в цій сфері; можливість залучення додаткових коштів від приватних інвесторів в Україні та закордоном; гнучкість у проведенні маркетингової, кадрової та цінової діяльності щодо розвитку медичної галузі в країні; конкуренція між виробниками медичних послуг; розробка новітніх технологій лікувального процесу, сучасне медичне обладнання; раціоналізація структури галузі охорони здоров'я. При цьому дана раціоналізація має відбуватись не на фінансовій основі, а на базі забезпечення цілісного розвитку громадського здоров'я, яке є найдорожчим ресурсом будь-якої країни.

Певним мінусом цього процесу може бути те, що медичні послуги можуть стати менш доступними для населення з низькими статками. Проте, для розв'язання цієї проблеми можна окремо залучити функцію громадського контролю медичного обслуговування в рамках державно-приватного партнерства в Україні на етапі його становлення та розвитку.

**Висновки.** Потенціал використання державно-приватного партнерства є дуже великим – держава не здатна самостійно реалізувати надто амбітні плани по повному забезпеченню населення рівним і повним доступом до медичних послуг.

Державно-приватне партнерство у галузі охорони здоров'я в Україні може охоплювати як господарчий цикл функціонування закладів у цій сфері, так і медичну сферу (міжна-

родне, науково-дослідницьке, лікувальне, виробниче партнерство). Крім того, наша країна сьогодні потребує революційного розвитку військової медицини, а зробити це виключно за рахунок приватних ініціатив доволі складно. Відповідно, нагальною є потреба у розбудові державно-приватного та міжнародного партнерства у галузі військової медицини в Україні.

В цілому, залучення додаткових джерел інвестицій, оптимізація державних витрат, розширення мережі медичних установ і створення умов для технологічного прискорення можуть дати той необхідний поштовх, який дасть у результаті підвищення якості і доступності медичних послуг, що в свою чергу підвищить якість життя населення і поліпшить показники здоров'я. Ці два складника є фундаментом для відновлення та розвитку соціально-економічної активності та цілісного суспільного життя в країні.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Дубок І. П. Сутність та особливості державно-приватного партнерства : Збірник наукових праць Національної академії державного управління при Президенті України. Вип. 2. Київ, 2014. 139–149 с.
2. Дем'янишин В. Модель системи охорони здоров'я: концептуальні засади та альтернативи : Фінанси України. № 6. Київ, 2011. 45–53 с.
3. Про державно-приватне партнерство : Закон України від 01.07.2010 р. № 2404-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2404-17#Text> (дата звернення: 05.10.2024).
4. Павлюк К. В. Сутність і роль державно-приватного партнерства в соціально-економічному розвитку держави : Наукові праці КНТУ. Економічні науки. Вип. 17. Київ, 2010. 13–17 с.
5. Підгаєць С. В., Сіташ Т. Д. Проблеми та перспективи розвитку державно-приватного партнерства в системі охорони здоров'я : Економіка розвитку. № 3. Харків, 2012. 32–37 с.
6. Петрик С. М. Форми реалізації проєктів державно-приватного партнерства у сфері охорони здоров'я : Економіка, управління та адміністрування. № 2. Київ, 2020. 88–94 с.
7. NIMH initiatives to facilitate collaborations among industry, academia, and government for the discovery and clinical testing of novel models and drugs for psychiatric disorders / Brady L. S., Winsky L., Goodman W., Oliveri M. E., Stover E. : *Neuropsychopharmacol*, № 34 (1). 2009. 229–243 с.
8. Portilla L.M., Alving B. Reaping the benefits of biomedical research: partnerships required : *Science Translational Medicine*, № 2 (35). URL: <https://www.science.org/doi/10.1126/scitranslmed.3001137>
9. Laverty H., Gunn M., Goldman M. Improving R&D productivity of pharmaceutical companies through public-private partnership: experiences from the Innovative Medicines Initiative : *Expert Rev. Pharmacoecon & Outcomes Res*, 12 (5). 2012. 545–548 с.
10. Vaudano E. The Innovative Medicines Initiative: a Public Private Partnership Model to Foster Drug Discovery : *Computational and Structural Biotechnology Journal* № 6 (7). 2013, Nov 27. doi: 10.5936/csbj.201303017
11. Woodcock, J. Woosley, R. The FDA Critical Pathway Initiative and Its Influence on New Drug Development : *Annual review of medicine* № 59, 1–12. 2008. doi: 10.1146/annurev.med.59.090506.155819