

management]. Kharkiv:UkrDAZT. (in Ukrainian) pp. 315

4. Drok T. E. (2014) *O podkhodakh k formirovaniyu i realizatsii innovatsionnoy strategii razvitiya predpriyatiya // Molodoy uchennyu*. [About approaches to the formation and implementation of an innovative enterprise development strategy // Young scientist] No.10, pp. 232-235.

5. Kuznetsov D.V. (2010) *Opyt formirovaniya innovatsionnykh sistem v ekonomicheskikh stranakh mira. Transportnoe delo Rossii*. [Experience in the formation of innovative systems in the economical countries of the world. Transport business in Russia] pp.111-113.

6. B.A. Rayzberg, L.Sh. Lozovskiy, E.B. Starodubtseva. (2004) *Sovremennyy ekonomicheskyy slovar'* [Modern Economic Dictionary]. M.: INFRA-M, pp. 480.

7. Khvatova T.Yu. (2009) *Natsional'nye innovatsionnye sistemy*

zarubezhnykh stran: tseli i strategicheskoe razvitiye: monografiya [National Innovation Systems of Foreign Countries: Goals and Strategic Development: Monograph] : izd-vo Politekhnicheskoy universitet, p.74

8. Khvorostova, E.A. *Sovershenstvovanie upravleniya finansami i innovatsionnoe razvitiye predpriyatiy* [Improving financial management and innovative development of enterprises]. (electronic publication). Available at: <http://www.ibl.ru/konf/070411/26.html>.

9. N.E. Eminova. (2011) *Razrabotka effektivnoy strategii innovatsionnogo razvitiya predpriyatiy v sovremennykh usloviyakh. Ekonomicheskyy analiz: teoriya i praktika* [Development of an effective strategy for innovative development of enterprises in modern conditions. Economic analysis: theory and practice]. no. 14 (22), pp 21-25.

УДК 658.14:614.258:656.2(477)

ФІНАНСОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ЗАКЛАДІВ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я АТ «УКРАЇНСЬКА ЗАЛІЗНИЦЯ»

Головаш О.В., здобувач (УкрДУЗТ)

В статті досліджено існуючі моделі фінансування охорони здоров'я. Запропоновано формування багатоканальної системи фінансування розвитку закладів охорони здоров'я АТ «Українська залізниця». Одним із інструментом фінансового забезпечення виділено інвестиційний фонд розвитку закладів охорони здоров'я АТ «Українська залізниця», який на проектній основі буде реалізовувати інноваційні проекти з розробки та впровадження інноваційних медичних послуг, продукту.

Ключові слова: фінансове забезпечення, розвиток, заклади охорони здоров'я, інвестиційний фонд, медичне страхування.

ФИНАНСОВОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ РАЗВИТИЯ УЧРЕЖДЕНИЙ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ АО «УКРАИНСКАЯ ЖЕЛЕЗНАЯ ДОРОГА»

Головаш Е.В., соискатель (УкрГУЖТ)

В статье исследованы существующие модели финансирования здравоохранения. Предложено формирование многоканальной системы финансирования развития

учреждений здравоохранения АО «Украинская железная дорога». Одним из инструментом финансового обеспечения выделено инвестиционный фонд развития учреждений здравоохранения АО «Украинская железная дорога», который на проектной основе будет реализовывать инновационные проекты по разработке и внедрению инновационных медицинских услуг, продукта.

Ключевые слова: финансовое обеспечение, развитие, учреждения здравоохранения, инвестиционный фонд, медицинское страхование.

FINANCIAL SUPPORT FOR THE DEVELOPMENT OF HEALTH INSTITUTIONS OF UKRAINIAN RAILWAY JSC

Holovash O., Applicant (USURT)

The article examines existing models of health care financing. In today's economic environment, the most appropriate is the multi-channel financing system, as it enables the provision of healthcare facilities with financial resources from various sources.

Formation of a multichannel financing system for the development of health facilities of JSC Ukrainian Railways is proposed.

Thus, the main source of financing for the provision of medical services to railway workers will be the insurance contributions of railway undertakings and the contributions of workers deducted from wages.

Another source of funding for the provision of innovative health care services for railway workers and other segments of the population is insurance-based contributions, ie the formation of a patient's medical savings account.

We also propose financial support for the development of healthcare facilities of JSC Ukrainian Railways on the basis of providing paid services to the population who do not participate in other financing systems.

One of the financial security instruments is the investment fund for the development of healthcare facilities of JSC Ukrainian Railways, which will implement innovative projects for the development and implementation of innovative medical services and products on a project basis.

The main objective of such an Investment Fund is to accumulate financial resources from both the state and private investors, which will be provided for the implementation of investment-innovative projects aimed at modernization of healthcare facilities, development and implementation of innovative medical technologies, product.

This fund will also allow the implementation of investment projects for the development of health care institutions and on the principles of public-private partnership within the framework of the existing agreements, attract the necessary volume of investments in the institutions.

Keywords: financial support, development, health care facilities, investment fund, health insurance.

Постановка проблеми. Однією з найважливіших складових частин соціальної сфери залізничного транспорту є організація медичного обслуговування залізничників і їхніх родин. Забезпечення належного рівня розвитку закладів охорони здоров'я АТ «Українська залізниця» набуває особливої ролі, оскільки від стану здоров'я працівників залежить не тільки якість і ефективність виконуваної роботи, але і безпеку руху поїздів і безаварійність роботи всього транспорту. Розвиток закладів охорони здоров'я на основі впровадження нових

медичних технологій, медичних послуг потребують пошуку нових джерел забезпечення закладів фінансовими ресурсами.

Аналіз останні досліджень. Проблемам соціально-економічного розвитку залізничного транспорту, розвитку певних об'єктів соціальної сфери, розвитку соціальної інфраструктури підприємств присвячено роботи Диканя В.Л., Компанієць В.В., Корінь М.В. [1-3], проте проблеми розвитку закладів м охорони здоров'я АТ «Українська залізниця» потребують більш детального дослідження.

Дослідженню питань фінансування систем охорони здоров'я присвячено роботи Камінської Т.М., Карпишиної Н., Короленко В., Мартусенко І.В., Філонової І.Б., Ляховченко Л.А., Поживілової О.В., Радиш Я.Ф. та ін.. [4-10]. Однак, основна частина досліджень розглядають систему охорони здоров'я на макрорівні, не достатньо приділяється уваги фінансовим інструментам розвитку саме окремих закладів охорони здоров'я як самостійного суб'єкта господарювання.

Метою статті є визначення інструментарію фінансового забезпечення розвитку закладів охорони здоров'я АТ «Українська залізниця».

Виклад основного матеріалу. Дослідження світового досвіду форм фінансування закладів охорони здоров'я дозволили визначити наступні моделі фінансування.

Патерналістська модель М. Семашка - мала єдине джерело фінансування охорони здоров'я - держбюджет з досить жорсткою централізацією управління галуззю. Вона розвивалася за остаточним принципом, тобто гроші на охорону здоров'я витрачалися після витрат на важку промисловість, воєнну галузь тощо [4]. Така модель фінансування була характерна для СРСР.

Бюджетне фінансування характерне для контрольованих на центральному або

місцевому рівні національних систем охорони здоров'я У. Беверіджа. Вони функціонують у Великій Британії, Данії, Ірландії та Скандинавських країнах, частково в Італії, Португалії. Рівень фінансування охорони здоров'я дорівнює від 6 до 10 % ВВП. Джерелом коштів, призначених для медицини, є прями податки. Хворі лікуються на безоплатній основі, між надавачами медичних послуг організується конкуренція за бюджетні кошти, а покупцем і платником виступають територіальні органи охорони здоров'я, держава. Медичний ринок жорстко регулюється з приводу ціни та якості лікування [4, 5, 7].

У Австрії, Бельгії, Нідерландах, Люксембурзі, Канаді, останнім часом - у нових країнах ЄС та Росії переважає модель соціального обов'язкового медичного страхування О. Бісмарка. Рівень фінансування у розвинених країнах дорівнює від 10 до 13 % ВВП. Переважають страхові внески роботодавців і працівників [4].

Бісмаркова концепція ґрунтується на принципах соціального страхування. Заклади охорони здоров'я фінансується за рахунок цільових внесків підприємців, найманих робітників і субсидій держави. Медичні послуги оплачуються за рахунок внесків у фонд охорони здоров'я. Внески залежать від платоспроможності, а доступ до послуг залежить від потреби. Медичний фонд, як правило, незалежний від держави, але діє у межах законодавства. Під час соціального страхування гарантується право на зумовлені види послуг і встановлюються частки внесків на рівні, який гарантує використання такого права. У цій моделі держава відіграє роль гаранта у задоволенні суспільно необхідних потреб у медичній допомозі усіх громадян незалежно від рівня доходів. Роль ринку медичних послуг зводиться до задоволення потреб споживачів понад гарантований рівень [7].

Слід зазначити, що концепції Беверіджа і Бісмарка не виключають добровільне медичне страхування (ДМС), яке здійснюється лише комерційними страховими компаніями. Воно може бути колективним (груповим), коли страхувальником виступає підприємство, а застрахованими - його робітники.

Модель приватного медичного страхування є характерною для США, Філіппін, Південної Кореї та Австралії, почали наближуватися до неї Азербайджан і Грузія. Між страховими компаніями розвивається конкуренція за платоспроможних і молодих пацієнтів. У США - найвищі витрати на охорону здоров'я - майже 18 % від ВВП. Але американська система страждає від нераціональної структури, адже там переважає витратний лікарняний сектор. Середня тривалість життя американців менша, ніж у Греції або Іспанії, показник дитячої смертності - вищий, ніж в Англії [4].

У країнах, що розвиваються, переважають ринок приватних медичних послуг і прямий рух грошових коштів від пацієнтів до лікаря у вигляді безпосередніх платежів. Державний сектор охорони здоров'я незначний [4, 5].

Система багатоканального фінансування (з прибутку страхових організацій, відрахувань від заробітної плати, Державного бюджету) створює необхідну гнучкість і стійкість фінансової бази соціально-страхової медицини. Фінансування з позабюджетних фондів медичного страхування переважає у Німеччині, Франції, Швейцарії, Японії та інших країнах [7, 9, 10]. Німецька система характеризується наявністю декількох медичних фондів державного страхування, а також присутністю державних і приватних надавачів медичних послуг, децентралізацією охорони здоров'я [4]. В сучасних умовах господарювання найбільш доцільною є саме система багатоканального фінансування, оскільки дозволяє забезпечити заклади охорони

здоров'я фінансовими ресурсами з різних джерел.

Сьогодні фінансування закладів охорони здоров'я АТ «Українська залізниця» ґрунтується на принципах соціального страхування та здійснюється за рахунок цільових внесків підприємств залізничного транспорту, робітників залізничного транспорту.

Забезпечення розвитку закладів охорони здоров'я АТ «Українська залізниця» доцільно здійснювати за такими напрямками, як: надання якісних послуг працівникам залізничного транспорту та їх родичам; надання інноваційних медичних послуг як для працівників залізничного транспорту, так і іншим верстам населення; надання приватних медичних послуг; комерціалізація інноваційних медичних технологій. Фінансове забезпечення реалізації зазначених напрямків розвитку закладів охорони здоров'я пропонуємо здійснювати на основі формування багатоканальної системи фінансування.

Так основним джерелом фінансування надання медичних послуг працівникам залізничного транспорту будуть страхові внески підприємств залізничного транспорту та внески працівників, які відраховуються з заробітної плати.

Відповідно до закону "Про державні фінансові гарантії медичного обслуговування населення", з державного бюджету фінансуються послуги, які входять до програму державних гарантій медичного обслуговування населення (програма медичних гарантій) [13].

Іншим джерелом фінансування надання інноваційних медичних послуг як для працівників залізничного транспорту, так і іншим верстам населення є внески на основі страхування, тобто формування медичного ощадного рахунку пацієнта.

Медичні ощадні рахунки (MCC, в зарубіжній літературі зазвичай використовуються аббревіатури MSA - MedicalSavingsAccount або HSA -

HealthSavingsAccount) - це механізм фінансового забезпечення медичної допомоги, при якій кошти, призначені для покриття медичних витрат, закріплюються безпосередньо за індивідом і можуть бути ним використані за власним розсуд в межах обмежень, встановлених законодавством. Формування і витрачання коштів при цьому здійснюється відповідно до аналогічних правил для рахунків страхування, але, на відміну від традиційного медичного страхування, МСС не передбачають горизонтального перерозподілу коштів між застрахованими особами, що дозволяє розглядати їх як різновид індивідуального страхування. Виняток становлять сімейні ощадні рахунки, кошти яких можуть бути використані будь-яким членом сім'ї.

Управління ощадним рахунком здійснюється страховою компанією або банком. Залишок коштів на кінець року переноситься на майбутні періоди, при цьому прибуток отриманий від інвестування цих коштів (обмеженого найбільш надійними фінансовими інструментами) не підлягає оподаткуванню.

Фінансове забезпечення розвитку закладів охорони здоров'я АТ «Українська залізниця» пропонуємо також здійснювати на основі надання платних послуг для верст населення, які не приймають участь в інших системах фінансування.

Ефективним інструментом фінансового забезпечення розвитку закладів охорони здоров'я є комерціалізація інноваційних медичних технологій. Комерціалізація інноваційних медичних технологій доцільно здійснювати за рахунок реалізації стороннім підприємствам інновацій, розроблених Центром медичних технологій, який є підрозділом Центру охорони здоров'я АТ «Українська залізниця». Акумуляція коштів отриманих від реалізації інноваційних медичних технологій, послуг, продукту слід здійснювати в Інвестиційному фонді

розвитку закладів охорони здоров'я АТ «Українська залізниця».

Основне завдання такого Інвестиційного фонду полягає в накопиченні фінансових ресурсів як з боку держави, так і приватних інвесторів, які будуть надаватися для реалізації інвестиційно-інноваційних проектів, спрямованих на модернізацію закладів охорони здоров'я, розробку та реалізацію інноваційних медичних технологій, продукту.

Зазначений фонд також дозволить реалізовувати інвестиційні проекти розвитку закладів охорони здоров'я і на принципах державно-приватного партнерства в межах сформованих угод, залучити необхідний обсяг інвестицій до закладів.

На початковому етапі становлення інвестиційного фонду, його функціонування повинно базуватися на проектному принципі, який передбачає максимально можливу адресну підтримку. Тобто, до інвестиційної комісії для фінансування або співфінансування, у встановленому порядку, повинні подаватися проекти щодо розробки інноваційної медичної технології, продукту. Інвестиційна комісія, розглянувши подані проекти, визначатиме найбільш пріоритетні, прийматиме рішення щодо їх інвестування. Функціонування інвестиційного фонду на зазначеному принципі дозволить ефективно використовувати кошти фонду.

Основним органом управління Позабюджетного цільового інвестиційного фонду розвитку закладів охорони здоров'я є Рада правління, яка повинна виконувати контроль за діяльністю та фінансовою стабільністю Інвестиційного фонду, дотримання основної мети його функціонування. До складу Ради доцільно включити представників міністерства охорони здоров'я, які представлятимуть державу та ведучих фахівців в медичній галузі.

Основними функціями Ради правління є:

- затвердження кошторису витрат фонду;
- затвердження стратегії розвитку фонду, річний план діяльності;
- затвердження щорічного інвестиційного плану;
- формування та затвердження інвестиційної політики фонду;
- забезпечення контролю за оприлюдненням інформації про діяльність фонду;
- забезпечення контролю за якістю виконання інвестиційних проектів.

В підпорядкуванні Ради правління знаходиться Виконавчий департамент та Ревізійна комісія.

Діяльність Виконавчого департаменту направлена на управління поточною діяльністю фонду. До основних завдань слід віднести:

- здійснення управління ресурсами фонду;
- визначення моделі розподілу інвестицій;
- прийняття рішень про розміщення активів та інвестування коштів фонду відповідно до інвестиційного плану;
- організація конкурсів інвестиційних проектів, визначення пріоритетних;
- визначення структури фонду.

Ревізійна комісія виконує роль контрольного органу фонду. Вона слідкує за виконанням пріоритетних проектів, надає Виконавчому департаменту та Раді правління інформацію про якість виконання відкритих інвестиційних проектів, формує базу даних щодо якості виконання проектів, які брали участь у попередніх конкурсах, що дозволить контролювати ефективність використання фінансових ресурсів фонду.

Виконавчий департамент, в установленому законодавчому порядку, організовує конкурси, на які подаються заявки щодо інвестування інноваційних проектів. На основі поданих заявок формується Інформаційний фонд проектів.

Слід зазначити, що Інформаційний фонд також повинен містити базу даних з проектів попередніх конкурсів. Важливе місце в функціонуванні в функціонуванні Інвестиційного фонду, в системі розподілу інвестицій займає відділ досліджень можливостей закладів охорони здоров'я. Основним завданням відділу є визначення потенціалу закладів охорони здоров'я та інших учасників інноваційного проекту, в аспекті в якій реалізації інвестиційного проекту, з урахуванням досвіду реалізації попередніх проектів. На основі результатів досліджень відділ проводить попередній відбір проектів.

Наступним етапом в процесі розподілу інвестицій є оптимізація проектів і обсягів фінансування відповідно до вибраної моделі фінансування. Після оптимізації виконавчий департамент проводить кінцевий відбір проектів які подаються на розгляд Раді правління. Рада правління визначивши перелік пріоритетних проектів вносить в кошторис витрат розмір інвестицій необхідних для реалізації зазначених проектів.

Висновок. Важливим інструментом забезпечення розвитку закладів охорони здоров'я є саме фінансове забезпечення. Дослідження існуючих систем фінансування дозволило визначити, що в сучасних умовах господарювання найбільш доцільним є формування саме багатоканальної системи фінансування, яка дозволить залучити кошти з різних джерел. Важливим інструментом фінансового забезпечення є інвестиційний фонд розвитку закладів охорони здоров'я АТ «Українська залізниця». Запропонований фонд дозволить на проектній основі реалізовувати інноваційні проекти з розробки та впровадження інноваційних медичних послуг, продукту.

ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Дикань, В. Л. Етичні основи бізнесу: навч. посіб. для студ. вищ. навч.

закл. / В. Л. Дикань, В. В. Компанієць, О. М. Полякова ; Укр. держ. акад. залізн. трансп. - Х. :УкрДАЗТ, 2012. - 316 с.

2. Компанієць В.В. Соціальна відповідальність на залізничному транспорті України: щодо оцінки наслідків реформування та механізму забезпечення / В.В. Компанієць // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2016. - № 55. - С. 151-161

3. Корінь М.В. Соціальний розвиток колективу ПАТ «Українська залізниця» в умовах реформування галузі: наслідки та елементи забезпечення / М.В. Корінь. – Режим доступу: <https://cyberleninka.ru/article/n/sotsialniy-rozvitok-kolektivu-pat-ukrayinska-zalznitsya-v-umovah-reformuvannya-galuzi-naslidki-ta-elementi-zabezpechennya>

4. Камінська Т М. Світові моделі фінансування охорони здоров'я/ Т М. Камінська // Вісник Національного університету «Юридична академія України імені Ярослава Мудрого». – 2012. - № 1 (8). – С. 284-285

5. Карпишин Н. Класичні моделі фінансового забезпечення охорони здоров'я / Н. Карпишин, М. Комуницька // Світ фінансів. – 2008. - 1 (14), - С. 110-117

6. Короленко В. Порівняльний аналіз моделей фінансування системи охорони здоров'я / В.Короленко – Режим доступу: https://www.slideshare.net/v_korolenko?utm_campaign=profiletracking&utm_medium=sssite&utm_source=ssslideview

7. Мартусенко І. В. Трансформація фінансування системи охорони здоров'я в Україні та зарубіжних країнах / І. В.Мартусенко, Т. Д. Сіташ // Проблеми економіки. – 2013.- № 1.- С.321-325

8. Филонова И. Б. Новые подходы к финансированию отечественной сферы здравоохранения / И. Б. Филонова // Экономика Украины. — 2015. — 3 (632). – С.76-82

9. Финансирование здравоохранения в Европейском союзе.: науч. изд. / S. Thomson, T. Foubister, E.

Mossialos; Европейская обсерватория по системам и политике здравоохранения. – копенгаген: ВОЗ, 2010. – 241 с.

10. Фінансування системи охорони здоров'я в Європі: досвід для України / Л . А. Ляховченко, О. В. Поживілова, Я . Ф. Радиш // Економіка та держава. – 2011. – №2. – С. 112–117.

11. Медицинская реформа: To be or not to be?// "ЮРИСТ & ЗАКОН" 02.03.2018 – 15.03.2018, - № 9.– Режим доступу: <https://ligazakon.net/>

12. Етапи впровадження реформи фінансування системи охорони здоров'я закладами ПМД у 2018 році – Режим доступу: https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/311/USAID_2018_interactiv_1.pdf

13. Програма медичних гарантій: впровадження в Україні – Режим доступу: https://moz.gov.ua/uploads/0/3798-programa_medicnih_garantij_vprovadzenna_v_ukraini.pdf

REFERENCES

1. Dykanj, V. L.(2012) *Etychni osnovy biznesu: navch. posib. dlja stud. vyshh. navch. zakl.* [Ethical Foundations of Business: Tutorial. tool. for students. higher. teach. closed] Ukr. derzh. akad. zalozn. transp. - Kh. :UkrDAZT, 316 p.

2. Kompanijecj V.V. (2016) *Socialjna vidpovidaljnistj na zaliznychnomu transporti Ukrajinj: shhodo ocinky naslidkiv reformuvannja ta mekhanizmu zabezpechennja* [Social Responsibility on Ukrainian Railways: Assessing the Consequences of Reform and the Supply Mechanism] *Bulletin of Economics of Transport and Industry*. No. 55. pp. 151-161

3. Korinj M.V. *Socialjnyj rozvytok kolektivu PAT «Ukrajinsjka zaliznycja» v umovakh reformuvannja ghaluzi: naslidky ta elementy zabezpechennja* [Social development of the staff of PJSC “Ukrainian Railways” in the context of industry reform: implications and elements of provision] URL:

<https://cyberleninka.ru/article/n/sotsialniy-rozvitok-kolektivu-pat-ukrayinska-zalznitsya-v-umovah-reformuvannya-galuzi-naslidki-ta-elementi-zabezpechennya>

4. Kaminsjka T. M. (2012) Svitovi modeli finansuvannja okhorony zdorov'ja [World models of financing health care] *ulletin of the National University "Yaroslav the Wise Law Academy of Ukraine"*. no 1 (8). - pp. 284-285

5. Karpysyn N. (2008) Klasychni modeli finansovogho zabezpechennja okhorony zdorov'ja [Classical Models of Healthcare Financing] *The World of Finance*. No 1 (14), pp. 110-117

6. Korolenko V. *Porivnjalnyj analiz modelej finansuvannja systemy okhorony zdorov'ja* [Comparative analysis of models of financing the health care system] URL: https://www.slideshare.net/v_korolenko?utm_campaign=profiletracking&utm_medium=ssite&utm_source=ssslideview

7. Martusenko I. V. (2013) Transformacija finansuvannja system y okhorony zdorov'ja v Ukrajinu ta zarubiznykh krajinakh [Transformation of financing of systems and health care in Ukraine and foreign countries] *Problems of economy*. no 1, pp. 321-325

8. Filonova I. B. (2015) Novye podkhody k finansirovaniyu otechestvennoy sfery zdavookhraneniya [Approaches to Financing the Domestic Health Sphere] *Economy of Ukraine*. no 3 (632). Pp. 76-82

9. *Finansirovanie zdavookhraneniya v Evropeyskom soyuze.: nauch. izd.* (2010) [Health financing in the European Union .: scientific. ed.] / S. Thomson, T. Foubister, E. Mossialos; Evropeyskaya observatoriya po sistemam i politike zdavookhraneniya. – kopengagen: VOZ, 241 pp.

10. L. A. Ljakhovchenko, O. V. Pozhyvilova, Ja . F. Radysh (2011) Finansuvannja systemy okhorony zdorov'ja v Jevropi: dosvid dlja Ukrainy [Financing the healthcare system in Europe: experience for Ukraine]. *Economy and State*. No 2. pp. 112–117

11. Meditsinskaya reforma: To be or not to be? (2018) [Medical reform: To be or not to be?]. "LAWYER & LAW". URL: <https://ligazakon.net/>

12. *Etapy vprovadzhennja reformy finansuvannja systemy okhorony zdorov'ja zakladamy PMD u 2018 roci* [Stages of implementation of the reform of health care financing by PHC institutions in 2018]. URL: https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/311/USAID_2018_interactiv_1.pdf

13. *Prohrama medychnykh gharantij: vprovadzhennja v Ukrajinu* [Medical Guarantee Program: Implementation in Ukraine] URL: https://moz.gov.ua/uploads/0/3798-programa_medicnih_garantij_vprovadzenna_v_ukraini.pdf