
МЕХАНІЗМИ ПУБЛІЧНО-ПРИВАТНИХ ІНВЕСТИЦІЙ У РЕЗИЛЬЄНТНУ СИСТЕМУ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

Вовк Світлана, Вовк Тетяна

DOI <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-710-9-1-1>

ВСТУП

Сучасний етап трансформації системи охорони здоров'я України характеризується необхідністю формування нових механізмів фінансового, організаційного та інституційного забезпечення її стійкого функціонування в умовах воєнних викликів і післявоєнного відновлення¹, ². Зростання навантаження на медичну інфраструктуру актуалізує питання залучення додаткових інвестиційних ресурсів у галузь охорони здоров'я. За таких умов публічно-приватне партнерство поступово трансформується з допоміжного фінансового інструменту в комплексний механізм забезпечення резильєнтності системи охорони здоров'я³.

Міжнародні підходи ВООЗ та європейська практика засвідчують, що ефективне функціонування резильєнтних систем охорони здоров'я потребує інтеграції державного управління, приватного сектору, цифрових технологій та міжсекторальної координації⁴. У зв'язку із цим актуалізується потреба у формуванні цілісної моделі публічно-приватних інвестиційних механізмів, орієнтованої на забезпечення доступності, безперервності та функціональної спроможності системи охорони здоров'я України.

Метою дослідження стало обґрунтування теоретико-інституційних, організаційно-фінансових та стратегічних механізмів формування резильєнтної інвестиційної моделі системи охорони здоров'я України в умовах воєнних викликів та післявоєнного відновлення.

¹ Public-private partnerships for health care infrastructure and services: considerations for policy makers in Ukraine. Copenhagen : WHO Regional Office for Europe, 2022. 38 p. Licence: CC BY-NC-SA 3.0 IGO.

² Private Sector Opportunities for a Green and Resilient Reconstruction in Ukraine. Washington, DC : World Bank Group, 2023. URL: <https://www.ifc.org/content/dam/ifc/doc/2023/synthesis-report-private-sector-opportunities-for-a-green-resilient-reconstruction-ukraine.pdf>.

³ Public Health System Recovery & Resilience. Kyiv : USAID, [6. p.]. URL: PACT Ukraine PDF.

⁴ Global strategy on digital health 2020–2025. Geneva : World Health Organization, 2021. 60 p. Licence: CC BY-NC-SA 3.0 IGO

У дослідженні використано системний, структурно-функціональний, інституційний, порівняльно-аналітичний та прогностичний методи наукового аналізу.

1. Теоретико-інституційні засади публічно-приватних інвестицій у резильєнтну систему охорони здоров'я

Сучасний етап розвитку системи охорони здоров'я України характеризується необхідністю формування нових підходів до забезпечення її функціональної стійкості в умовах воєнних викликів, демографічних змін, економічної нестабільності та післявоєнного відновлення. Трансформаційні процеси в медичній сфері супроводжуються зростанням навантаження на інфраструктуру, кадровий потенціал, фінансові ресурси та механізми організації медичної допомоги. За таких умов традиційна модель фінансування галузі за кошт лише державних ресурсів характеризується обмеженою здатністю забезпечувати довгострокову стійкість системи охорони здоров'я. Це обумовлює необхідність залучення альтернативних механізмів інвестування та формування інтегрованої моделі взаємодії державного, приватного та міжнародного секторів.

У міжнародному науковому дискурсі резильєнтність системи охорони здоров'я розглядається як здатність системи підтримувати безперервність основних функцій, адаптуватися до кризових факторів та забезпечувати відновлення після дестабілізуючих впливів. Відповідно до підходів Всесвітньої організації охорони здоров'я, стійка система охорони здоров'я повинна забезпечувати доступність медичної допомоги, кадрову спроможність, ефективне управління ресурсами, інституційну координацію та здатність до оперативного реагування на надзвичайні ситуації. У сучасних умовах резильєнтність розглядається не лише як характеристика кризового реагування, а і як базовий принцип стратегічного розвитку системи охорони здоров'я^{5, 6}.

Воєнні дії суттєво трансформували структуру потреб у медичних послугах і посилили навантаження на систему охорони здоров'я України. Руйнування медичної інфраструктури, зростання кількості пацієнтів із травмами та хронічними захворюваннями, внутрішня міграція населення, дефіцит кадрів і збільшення потреб у спеціалізованій медичній допомозі сформували необхідність модернізації існуючих організаційно-фінансових

⁵ World Health Organization. Everybody's business: strengthening health systems to improve health outcomes: WHO's framework for action. Geneva : WHO, 2007.

⁶ World Health Organization. Health systems resilience toolkit: a WHO global public health good to support building and strengthening of sustainable health systems resilience in countries with various contexts. Geneva : WHO, 2022.

механізмів функціонування галузі^{7, 8}. За таких умов інвестиційна політика у сфері охорони здоров'я набуває стратегічного значення та розглядається як один із ключових інструментів забезпечення системної стійкості.

Публічно-приватні інвестиційні механізми в сучасній системі охорони здоров'я доцільно розглядати як комплексну модель інтеграції фінансових, організаційних, технологічних та управлінських ресурсів. Їх функціональне призначення полягає не лише в залученні додаткового фінансування, але й у забезпеченні модернізації медичної інфраструктури, розвитку цифрових сервісів, підвищенні кадрової спроможності та формуванні ефективної системи управління медичними ресурсами^{9, 10}. Таким чином, публічно-приватне партнерство трансформується з допоміжного фінансового інструменту в механізм стратегічного розвитку системи охорони здоров'я.

Міжнародний досвід свідчить, що найбільш ефективними напрямками застосування публічно-приватних інвестицій є розвиток госпітальної інфраструктури, цифровізація медичних процесів, модернізація діагностичних систем, логістика медичних ресурсів, енергетична автономність закладів охорони здоров'я та впровадження сучасних інформаційних технологій. У країнах Європейського Союзу публічно-приватне партнерство активно використовується для створення високотехнологічних медичних центрів, розвитку телемедицини, оновлення систем управління медичними даними й оптимізації маршрутів пацієнтів між рівнями надання медичної допомоги.

Особливого значення в сучасних умовах набуває розвиток госпітальних кластерів як територіально інтегрованих моделей організації медичної допомоги. Кластерний підхід забезпечує концентрацію фінансових, кадрових та технологічних ресурсів, сприяє оптимізації медичних маршрутів і створює передумови для ефективнішого використання інвестиційних ресурсів¹¹. Госпітальний кластер виступає не лише як мережа медичних закладів,

⁷ World Health Organization. Health needs assessment: Ukraine. Copenhagen : WHO Regional Office for Europe, 2024.

⁸ Звіт Національної служби здоров'я України 2024. Київ : Національна служба здоров'я України, 2024. 154 с. URL: PDF звіту НСЗУ 2024 (дата звернення: 19.05.2026).

⁹ OECD. *Health at a Glance 2023: OECD Indicators*. Paris : OECD Publishing, 2023. 234 p. <https://doi.org/10.1787/7a7afb35-en>.

¹⁰ European Investment Bank. *EIB Activity Report 2021*. Luxembourg : European Investment Bank, 2022. 64 p. URL: EIB Activity Report 2021 PDF (accessed: 19.05.2026).

¹¹ Вовк С. М., Вовк Т. В. Цифрові, фінансові та управлінські інновації у розвитку медичної освіти та науки України в контексті модернізації публічного управління. *Transformational vectors of public administration, law, and humanities in the development of the modern educational system : Scientific monograph*. Riga, Latvia : Baltija Publishing, 2025. P. 138–158. <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-647-8-6>.

а і як багаторівнева система координації між медичними, управлінськими, освітніми та соціальними структурами¹².

Важливою складовою резильєнтної системи охорони здоров'я є цифрова трансформація галузі¹³. У сучасних умовах цифровізація забезпечує підвищення прозорості фінансових потоків, ефективність управління медичними ресурсами та можливість оперативного моніторингу якості медичних послуг. Інтеграція електронної системи охорони здоров'я, розвиток телемедичних платформ, використання цифрових реєстрів та інструментів аналітики формують нову модель управління системою охорони здоров'я, засновану на принципах доступності, оперативності та інформаційної взаємодії.

Суттєвим викликом для системи охорони здоров'я України залишається кадровий дефіцит¹⁴. Скорочення чисельності медичних працівників, нерівномірність їх територіального розподілу, професійне вигорання та зростання навантаження на персонал негативно впливають на функціональну спроможність медичної системи¹⁵. У зв'язку із цим інвестиції у людський капітал набувають системного значення для розвитку галузі.

Важливим напрямом сучасної інвестиційної політики виступає забезпечення енергетичної та інфраструктурної автономності закладів охорони здоров'я. Умови воєнного стану продемонстрували критичну залежність медичної системи від стабільності енергопостачання, транспортної логістики та функціонування цифрових комунікацій. У зв'язку із цим модернізація інженерної інфраструктури, створення резервних систем живлення, розвиток автономних медичних модулів та цифрових каналів комунікації набувають стратегічного значення в забезпеченні стійкості системи охорони здоров'я.

Міжнародні організації та фінансові інституції поступово посилюють участь у процесах модернізації системи охорони здоров'я України.

¹² Деякі питання організації спроможної мережі закладів охорони здоров'я : постанова Кабінету Міністрів України від 28.02.2023 № 174. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/174-2023-%D0%BF#Text> (дата звернення: 20.05.2026).

¹³ Вовк С. М., Вовк Т. В. Правові та геопросторові механізми забезпечення соціальної стійкості громад у період післявоєнного відновлення: модель інтегрованого управління. *Development vectors: synergy of law, social guarantees, and geospatial dimensions of sustainable development : Scientific monograph*. Riga, Latvia : Baltija Publishing, 2026. P. 91–105. URL: <http://baltijapublishing.lv/omp/index.php/bp/catalog/book/694> (дата звернення: 20.05.2026).

¹⁴ Стратегія розвитку системи охорони здоров'я на період до 2030 року / Міністерство охорони здоров'я України. Київ, 2025. 64 с. URL: <https://moz.gov.ua/storage/uploads/3b12eed8-260c-46e5-baa7-b8418d7187ee/UKR-Strategy-2030-.pdf>.

¹⁵ Health and care workforce in Europe: time to act. Copenhagen : WHO Regional Office for Europe, 2022. Licence: CC BY-NC-SA 3.0 IGO.

Співпраця з ВООЗ, Світовим банком, Європейським Союзом, USAID та іншими міжнародними партнерами спрямована на розвиток медичної інфраструктури, цифрових платформ, кадрового потенціалу та механізмів управління медичними ресурсами. У сучасних умовах міжнародні інвестиції стають важливим елементом забезпечення стабільності функціонування системи охорони здоров'я та її адаптації до європейських стандартів.

Разом із тим розвиток публічно-приватних інвестиційних механізмів в Україні стримується рядом системних факторів. До основних із них належать фрагментарність нормативно-правового регулювання, недостатній рівень координації між державними органами та приватним сектором, відсутність довгострокового стратегічного планування й недостатня інтеграція цифрових механізмів моніторингу інвестиційної діяльності. Вказані фактори знижують ефективність використання ресурсів та обмежують можливості масштабування інвестиційних моделей у сфері охорони здоров'я.

Отже, виникає необхідність формування інтегрованої системи управління публічно-приватними інвестиціями, яка повинна базуватися на принципах стратегічної координації, інституційної узгодженості, прозорості фінансових потоків та оцінювання результативності інвестиційних програм. Важливим елементом такої моделі має стати впровадження системи індикаторів ефективності, що дають змогу оцінювати рівень кадрової спроможності, доступності медичних послуг, інфраструктурної стійкості та цифрової інтеграції системи охорони здоров'я.

Таким чином, сучасна концепція публічно-приватних інвестицій у сфері охорони здоров'я формується як багаторівнева система забезпечення функціональної стійкості галузі. Її ключовими складовими виступають модернізація медичної інфраструктури, розвиток госпітальних кластерів, цифровізація медичних процесів, інвестиції у кадровий потенціал, міжсекторальна координація та інтеграція міжнародних механізмів підтримки. Реалізація зазначених підходів створює передумови для формування резильєнтної системи охорони здоров'я, здатної забезпечувати безперервність медичної допомоги й ефективно реагування на сучасні безпекові, демографічні та соціально-економічні виклики.

2. Організаційно-фінансові механізми публічно-приватного інвестування в системі охорони здоров'я

Формування резильєнтної системи охорони здоров'я в умовах воєнних викликів та післявоєнного відновлення безпосередньо пов'язане з модернізацією механізмів фінансового забезпечення галузі. Трансформація медичної системи України супроводжується суттєвим

зростанням потреб у фінансових ресурсах для відновлення інфраструктури, розвитку кадрового потенціалу, цифровізації медичних процесів та забезпечення безперервності надання медичної допомоги. За таких умов особливого значення набуває впровадження інтегрованих моделей публічно-приватного інвестування, здатних забезпечити довгострокову стійкість функціонування системи охорони здоров'я.

Сучасна система фінансування охорони здоров'я України функціонує в умовах поєднання бюджетних механізмів, контрактної моделі закупівлі медичних послуг та міжнародної фінансової підтримки. Провідну роль у забезпеченні фінансової стабільності галузі відіграє Програма медичних гарантій, адміністрування якої здійснює Національна служба здоров'я України¹⁶, ¹⁷. Водночас зростання навантаження на систему охорони здоров'я, збільшення кількості пацієнтів і потреб у спеціалізованій медичній допомозі формують необхідність диверсифікації джерел фінансування та залучення додаткових інвестиційних ресурсів.

Організаційно-фінансові механізми публічно-приватного інвестування у сфері охорони здоров'я передбачають інтеграцію державних, комунальних, приватних та міжнародних фінансових інструментів. Основною метою їх функціонування є забезпечення модернізації медичної інфраструктури, оновлення матеріально-технічної бази, впровадження цифрових технологій, підвищення енергетичної автономності закладів охорони здоров'я та розвиток кадрового потенціалу галузі. Таким чином, публічно-приватне інвестування поступово трансформується в системний механізм забезпечення стійкості медичної системи.

У сучасних умовах особливого значення набуває питання модернізації медичної інфраструктури. Значна частина закладів охорони здоров'я України функціонує в умовах фізичного та технологічного зношення основних фондів, що негативно впливає на якість медичних послуг і спроможність системи реагувати на кризові навантаження. Руїнування медичних об'єктів унаслідок воєнних дій додатково посилило потребу у відновленні лікарень, створенні автономних медичних модулів, модернізації діагностичних систем і розвитку сучасних госпітальних комплексів.

У зв'язку із цим публічно-приватне партнерство розглядається як один із ключових інструментів залучення інвестицій у медичну інфраструктуру. У міжнародній практиці механізми державно-приватної взаємодії

¹⁶ Про державні фінансові гарантії медичного обслуговування населення : Закон України від 19.10.2017 № 2168-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2168-19#Text>.

¹⁷ Національна служба здоров'я України : офіційний вебсайт. URL: <https://nszu.gov.ua>.

активно застосовуються в процесах будівництва лікарень, модернізації високотехнологічних центрів, упровадження цифрових медичних платформ і розвитку систем екстреної медичної допомоги. Важливою перевагою таких моделей є можливість поєднання державних гарантій із технологічними та фінансовими ресурсами приватного сектору.

Практична реалізація публічно-приватних інвестиційних механізмів передбачає розподіл функціональної відповідальності між державним та приватним секторами. Держава забезпечує нормативно-правове регулювання, стратегічне планування, базові фінансові гарантії та контроль якості медичних послуг, тоді як приватний сектор бере участь у модернізації інфраструктури, впровадженні технологічних рішень, цифрових сервісів та управлінських інновацій. Такий механізм взаємодії дає змогу знизити навантаження на державний бюджет, прискорити оновлення медичної системи та підвищити її адаптивність до кризових викликів.

Важливим елементом модернізації медичної системи є розвиток госпітальних кластерів. Кластерний підхід забезпечує оптимізацію використання фінансових ресурсів, що дає можливість підвищити доступність спеціалізованої медичної допомоги, скоротити дублювання функцій між закладами та забезпечити більш ефективне використання інвестиційних ресурсів. Водночас ефективність функціонування госпітальних кластерів значною мірою залежить від обсягів інвестицій у транспортну логістику, цифрову інфраструктуру, кадрове забезпечення та системи управління медичними маршрутами пацієнтів.

Одним із ключових напрямів інвестиційної політики у сфері охорони здоров'я є цифровізація медичних процесів. Розвиток електронної системи охорони здоров'я, телемедичних сервісів, цифрових реєстрів та аналітичних платформ формує передумови для підвищення прозорості фінансових потоків та ефективності управління ресурсами. У сучасних умовах цифрові технології забезпечують оперативність комунікації між закладами охорони здоров'я, спрощують координацію медичних процесів і створюють можливості для дистанційного моніторингу якості медичної допомоги.

Управлінська ефективність цифрових платформ забезпечується шляхом інтеграції фінансових, кадрових та медичних даних у єдину систему аналітики та координації. Це дає змогу оперативно перерозподіляти ресурси, оптимізувати маршрути пацієнтів, контролювати навантаження на заклади охорони здоров'я та підвищувати ефективність прийняття управлінських рішень в умовах кризових ситуацій.

Важливим напрямом організаційно-фінансової модернізації виступає забезпечення енергетичної автономності закладів охорони здоров'я. Воєнні ризики та пошкодження енергетичної інфраструктури продемонстрували

критичну залежність медичної системи від безперебійного енергопостачання. За таких умов інвестиції у резервні джерела живлення, автономні енергетичні системи, системи накопичення електроенергії та модернізацію інженерної інфраструктури набувають стратегічного значення.

Інвестиції у системи енергетичної автономності забезпечують безперервність функціонування закладів охорони здоров'я навіть в умовах пошкодження критичної інфраструктури. Це дає змогу підтримувати стабільність надання медичної допомоги, зберігати роботу цифрових систем управління, лабораторного обладнання, операційних блоків та відділень інтенсивної терапії, а також мінімізувати ризики переривання лікувального процесу.

Одночасно суттєвого значення набуває розвиток логістичної інфраструктури системи охорони здоров'я. Ефективне функціонування медичної системи в умовах кризових навантажень залежить від спроможності забезпечувати безперервне постачання медикаментів, медичного обладнання, витратних матеріалів та гуманітарної допомоги. У зв'язку із цим формування сучасних логістичних платформ, цифрових систем управління постачанням і резервних механізмів забезпечення медичних закладів виступає одним із ключових напрямів інвестиційної політики.

Формування сучасної логістичної інфраструктури сприяє підвищенню оперативності забезпечення медичних закладів лікарськими засобами, медичними виробами, витратними матеріалами й обладнанням. Унаслідок цього знижуються ризики ресурсного дефіциту, скорочуються часові втрати в постачанні та забезпечується стабільність функціонування системи охорони здоров'я в умовах кризових і воєнних навантажень.

Важливою складовою публічно-приватного інвестування є кадровий компонент. Сучасна система охорони здоров'я України характеризується дефіцитом медичних працівників, нерівномірністю їх територіального розподілу та високим рівнем професійного навантаження. Тож інвестиції у людський капітал поступово стають одним із базових елементів забезпечення стійкості системи охорони здоров'я. Розвиток кадрового потенціалу передбачає модернізацію системи професійної підготовки, створення центрів компетентностей, інтеграцію міжнародних освітніх стандартів та впровадження механізмів безперервного професійного розвитку. Особливого значення набуває формування мультидисциплінарних моделей організації праці та впровадження цифрових механізмів підтримки медичного персоналу. Інвестиції у людський капітал забезпечують підвищення професійної адаптивності системи охорони здоров'я, сприяють зниженню кадрового навантаження та зміцненню стійкості системи до довготривалих кризових впливів.

Значний вплив на розвиток організаційно-фінансових механізмів охорони здоров'я здійснюють міжнародні організації та фінансові інституції. Співпраця України з ВООЗ, Світовим банком, Європейським Союзом, USAID та іншими міжнародними партнерами спрямована на модернізацію медичної інфраструктури, розвиток цифрових платформ, підтримку кадрового потенціалу та забезпечення стійкості системи охорони здоров'я в умовах війни. Міжнародні інвестиції формують додаткові можливості для впровадження сучасних управлінських моделей та адаптації української медичної системи до європейських стандартів.

Разом із тим розвиток публічно-приватних інвестиційних механізмів у системі охорони здоров'я України стримується рядом системних факторів. До основних із них належать фрагментарність нормативно-правового регулювання, недостатній рівень координації між органами державного управління та приватним сектором, обмеженість довгострокового стратегічного планування й недостатній рівень інтеграції цифрових інструментів моніторингу фінансових потоків. Зазначені фактори обмежують можливості масштабування інвестиційних моделей і знижують ефективність використання ресурсів.

Важливою проблемою залишається нерівномірність регіонального розвитку медичної інфраструктури. Територіальні диспропорції у забезпеченні закладів охорони здоров'я кадровими, технологічними та фінансовими ресурсами негативно впливають на доступність медичної допомоги та формують додаткові ризики для функціональної стійкості системи охорони здоров'я. З огляду на це державна інвестиційна політика повинна враховувати регіональні особливості розвитку медичної мережі та спрямовуватися на зниження територіального дисбалансу.

У сучасних умовах особливого значення набуває впровадження систем оцінювання ефективності інвестиційних програм у сфері охорони здоров'я. Моніторинг результативності інвестицій повинен охоплювати не лише фінансові показники, але й рівень доступності медичної допомоги, кадрову забезпеченість, інфраструктурну стійкість, цифрову інтеграцію та якість медичних послуг. Отже, формування системи КРІ та цифрових аналітичних платформ стає важливим елементом сучасної моделі управління інвестиціями у сфері охорони здоров'я.

Таким чином, організаційно-фінансові механізми публічно-приватного інвестування в системі охорони здоров'я формуються як багаторівнева система забезпечення її функціональної стійкості. Їх ключовими складовими є модернізація медичної інфраструктури, розвиток госпітальних кластерів, цифровізація медичних процесів, кадрові інвестиції, забезпечення енергетичної автономності та інтеграція міжнародних механізмів

підтримки. Реалізація зазначених підходів створює передумови для формування резильєнтної системи охорони здоров'я, здатної забезпечувати безперервність медичної допомоги й ефективне реагування на сучасні безпекові, соціально-економічні та демографічні виклики.

3. Стратегічні напрями розвитку резильєнтної інвестиційної моделі охорони здоров'я України

Формування резильєнтної інвестиційної моделі охорони здоров'я України потребує переходу до комплексної системи стратегічного управління ресурсами галузі. В умовах воєнних ризиків, демографічних змін та економічної нестабільності стійкість медичної системи залежить від здатності держави інтегрувати фінансові, організаційні, цифрові й кадрові механізми в єдину модель довгострокового розвитку. Одним із ключових стратегічних напрямів є формування інтегрованої системи управління публічно-приватними інвестиціями у сфері охорони здоров'я. Реалізація стратегічних напрямів розвитку резильєнтної системи охорони здоров'я потребує формування багаторівневого механізму управління інвестиційними процесами. На стратегічному рівні функції координації повинні здійснюватися Міністерством охорони здоров'я України спільно з Національною службою здоров'я України та центральними органами виконавчої влади, відповідальними за фінансову, цифрову та регіональну політику. На регіональному рівні реалізація інвестиційних програм повинна забезпечуватися органами місцевого самоврядування й адміністраціями госпітальних кластерів. Одночасно приватний сектор і міжнародні партнери мають забезпечувати технологічну, фінансову й організаційну підтримку модернізації системи охорони здоров'я. Реалізація такого підходу передбачає координацію діяльності Міністерства охорони здоров'я України, Національної служби здоров'я України, органів місцевого самоврядування, міжнародних партнерів та приватного сектору. Інституційна узгодженість управлінських рішень забезпечує концентрацію ресурсів на пріоритетних напрямках розвитку медичної системи та сприяє підвищенню ефективності використання інвестиційних ресурсів. Водночас ефективність функціонування госпітальних кластерів значною мірою залежить від їх розвитку як територіально інтегрованих моделей організації медичної допомоги. Кластерний підхід забезпечує централізацію високоспеціалізованих медичних послуг, оптимізацію використання високотехнологічного обладнання та координацію маршрутів пацієнтів між рівнями надання медичної допомоги. У сучасних умовах інвестиції у госпітальні кластери повинні спрямовуватися на модернізацію інфраструктури, розвиток транспортної логістики, цифрових систем

координації та підвищення кадрової спроможності медичних закладів. Це дає змогу зменшити дублювання функцій між закладами охорони здоров'я, підвищити доступність медичної допомоги та забезпечити ефективніше використання фінансових ресурсів.

Суттєвого значення набуває розвиток цифрової екосистеми охорони здоров'я. Цифрова екосистема охорони здоров'я повинна функціонувати як інтегрований механізм управлінської координації між суб'єктами системи охорони здоров'я. Інтеграція електронних реєстрів, аналітичних платформ і цифрових систем моніторингу дає змогу забезпечити оперативний обмін даними, контроль навантаження на медичну інфраструктуру та підтримку управлінських рішень на національному й регіональному рівнях. Розвиток електронної системи охорони здоров'я, інтегрованих реєстрів, аналітичних платформ і цифрових інструментів моніторингу дає можливість забезпечити оперативне управління ресурсами, контроль навантаження на заклади охорони здоров'я та підвищення ефективності управлінських рішень. Одночасно інформаційно-аналітичні технології забезпечують прозорість фінансових потоків, інтеграцію медичних даних і координацію між суб'єктами системи охорони здоров'я.

Ключовим компонентом резильєнтної інвестиційної моделі є забезпечення кадрової стійкості системи охорони здоров'я. Сучасні виклики обумовлюють необхідність переходу до довгострокової моделі інвестування в людський капітал галузі. Розвиток кадрового потенціалу повинен охоплювати модернізацію системи медичної освіти, створення центрів професійних компетентностей, упровадження механізмів безперервного професійного розвитку та цифрової підтримки медичних працівників. Інвестиції у кадрову спроможність забезпечують підвищення адаптивності системи охорони здоров'я до кризових навантажень і сприяють стабільності функціонування медичних закладів.

Важливим елементом моделі є модернізація критичної інфраструктури системи охорони здоров'я. Воєнні ризики продемонстрували необхідність розвитку енергетичної автономності медичних закладів, резервних систем забезпечення й автономних цифрових комунікацій. Інвестиції у модернізацію інженерної інфраструктури, резервні джерела живлення та системи накопичення енергії забезпечують безперервність функціонування лікарень і знижують ризики переривання медичної допомоги в умовах кризових ситуацій.

Окремим компонентом моделі є формування сучасної логістичної системи охорони здоров'я. Ефективність функціонування медичної системи безпосередньо залежить від оперативності постачання медикаментів, медичного обладнання, витратних матеріалів та гуманітарних ресурсів.

У зв'язку із цим стратегічного значення набуває розвиток логістичних платформ, цифрових систем управління постачанням і резервних механізмів ресурсного забезпечення медичних закладів. Реалізація таких підходів дає змогу мінімізувати ризики дефіциту ресурсів та забезпечити стабільність функціонування системи охорони здоров'я в умовах воєнних і кризових навантажень.

Необхідною умовою реалізації моделі є удосконалення механізмів фінансової стійкості системи охорони здоров'я. Водночас стратегічне управління інвестиційною політикою повинно враховувати ризики довготривалих воєнних навантажень, демографічних змін, кадрового дефіциту, кіберзагроз та економічної нестабільності. У зв'язку із цим розвиток резильєнтної системи охорони здоров'я потребує впровадження ризик-орієнтованих моделей управління, заснованих на прогнозуванні кризових сценаріїв, формуванні резервних механізмів забезпечення й адаптивному перерозподілі ресурсів. Формування резильєнтної моделі фінансування передбачає диверсифікацію джерел інвестиційних ресурсів шляхом поєднання державного фінансування, міжнародної підтримки, донорських програм і приватного капіталу. Такий підхід забезпечує зниження критичної залежності системи охорони здоров'я від виключно бюджетного фінансування та створює передумови для довгострокової стабільності функціонування медичних закладів.

Суттєвого значення набуває впровадження систем оцінювання ефективності інвестиційної політики у сфері охорони здоров'я. Ефективність реалізації стратегічних напрямів розвитку системи охорони здоров'я повинна забезпечуватися через впровадження циклічної моделі управління, що охоплює етапи стратегічного планування, моніторингу, оцінювання результативності та коригування управлінських рішень. Використання цифрових аналітичних платформ та систем KPI дає змогу здійснювати постійний контроль використання інвестиційних ресурсів, оцінювати рівень кадрової, інфраструктурної та цифрової спроможності медичних закладів, а також оперативно реагувати на кризові зміни у функціонуванні системи охорони здоров'я. Моніторинг результативності інвестицій повинен охоплювати не лише фінансові показники, але й рівень доступності медичної допомоги, кадрову забезпеченість, цифрову інтеграцію, інфраструктурну стійкість та якість медичних послуг. З огляду на це доцільним є формування системи KPI та аналітичних платформ управління інвестиційними процесами.

Важливим напрямом стратегічного розвитку є інтеграція української системи охорони здоров'я до європейського простору управління медичними системами. Адаптація механізмів фінансування, цифрових

стандартів, моделей управління та підходів до інфраструктурної модернізації відповідно до практик Європейського Союзу створює передумови для підвищення ефективності функціонування системи охорони здоров'я та розширення можливостей міжнародного інвестиційного партнерства.

Таким чином, резильєнтна інвестиційна модель охорони здоров'я України формується на основі інтеграції фінансових, цифрових, кадрових, інфраструктурних та управлінських механізмів. Їх реалізація забезпечує стійкість медичної системи, безперервність медичної допомоги та її адаптацію до безпекових, соціально-економічних і демографічних викликів.

ВИСНОВКИ

За результатами проведеного дослідження встановлено, що формування резильєнтної системи охорони здоров'я України в умовах воєнних викликів і післявоєнного відновлення безпосередньо пов'язане з необхідністю модернізації організаційно-фінансових механізмів функціонування галузі. Доведено, що традиційна модель фінансового забезпечення охорони здоров'я, заснована переважно на бюджетному фінансуванні, характеризується обмеженою здатністю забезпечувати довгострокову стійкість медичної системи в умовах кризових навантажень. У зв'язку із цим публічно-приватні інвестиційні механізми поступово трансформуються з допоміжного інструменту фінансування в комплексний механізм забезпечення функціональної стійкості системи охорони здоров'я.

Обґрунтовано, що сучасна модель публічно-приватного інвестування повинна розглядатися як багаторівнева система інтеграції державних, приватних та міжнародних ресурсів, спрямована на модернізацію медичної інфраструктури, розвиток цифрової екосистеми охорони здоров'я, підвищення кадрової спроможності галузі та забезпечення безперервності медичної допомоги. Визначено, що ефективність функціонування резильєнтної системи охорони здоров'я залежить від рівня координації між органами державного управління, Національною службою здоров'я України, органами місцевого самоврядування, міжнародними партнерами та приватним сектором.

Під час дослідження встановлено, що ключовими напрямками розвитку резильєнтної інвестиційної моделі охорони здоров'я виступають модернізація госпітальної інфраструктури, розвиток госпітальних кластерів, цифровізація медичних процесів, забезпечення енергетичної автономності закладів охорони здоров'я, розвиток логістичних систем та інвестування в людський капітал. Доведено, що інтеграція цифрових платформ, аналітичних систем моніторингу та механізмів управління ресурсами створює передумови для підвищення прозорості фінансових

потоків, оптимізації медичних маршрутів та підвищення ефективності управлінських рішень.

Визначено, що стратегічний розвиток резильєнтної системи охорони здоров'я потребує впровадження багаторівневого механізму управління інвестиційними процесами, заснованого на принципах інституційної координації, ризик-орієнтованого управління, цифрового моніторингу й оцінювання результативності інвестиційних програм. Обґрунтовано доцільність впровадження систем КРІ та аналітичних платформ управління інвестиційною діяльністю у сфері охорони здоров'я як інструментів забезпечення адаптивності медичної системи до безпекових, соціально-економічних і демографічних викликів.

Узагальнення результатів дослідження дає змогу зробити висновок, що резильєнтна інвестиційна модель охорони здоров'я України повинна формуватися на основі поєднання кластерного, цифрового, міжсекторального та публічно-приватного підходів до управління галуззю. Реалізація зазначених напрямів створює передумови для підвищення стійкості системи охорони здоров'я, забезпечення безперервності медичної допомоги й адаптації медичної системи до довготривалих кризових навантажень. Перспективи подальших досліджень доцільно пов'язувати з розробленням моделей цифрового управління інвестиційними процесами, вдосконаленням механізмів оцінювання ефективності інвестиційної політики та розвитком ризик-орієнтованих підходів до стратегічного управління системою охорони здоров'я України.

АНОТАЦІЯ

У розділі досліджено проблематику формування резильєнтної системи охорони здоров'я України в умовах воєнних викликів і післявоєнного відновлення. Обґрунтовано необхідність переходу від фрагментарного фінансування до комплексної моделі публічно-приватного інвестування. Визначено, що ключовими напрямками такої моделі є модернізація медичної інфраструктури, розвиток госпітальних кластерів, цифровізація, енергетична автономність та інвестування в кадровий потенціал. Доведено, що ефективність системи залежить від міжсекторальної координації, цифрової інтеграції та багаторівневого управління інвестиційними процесами. Встановлено доцільність застосування КРІ, аналітичних платформ і ризик-орієнтованих моделей управління. Узагальнено, що публічно-приватні інвестиційні механізми виступають інструментом забезпечення стійкості медичної галузі та безперервності медичної допомоги. Результати дослідження можуть бути використані для формування державної політики модернізації системи охорони здоров'я України.

Література

1. Public-private partnerships for health care infrastructure and services: considerations for policy makers in Ukraine. Copenhagen : WHO Regional Office for Europe, 2022. 38 p. Licence: CC BY-NC-SA 3.0 IGO.
2. Private Sector Opportunities for a Green and Resilient Reconstruction in Ukraine. Washington, DC : World Bank Group, 2023. URL: <https://www.ifc.org/content/dam/ifc/doc/2023/synthesis-report-private-sector-opportunities-for-a-green-resilient-reconstruction-ukraine.pdf>.
3. Public Health System Recovery & Resilience. Kyiv : USAID, [6. p.]. URL: PACT Ukraine PDF.
4. Global strategy on digital health 2020–2025. Geneva : World Health Organization, 2021. 60 p. Licence: CC BY-NC-SA 3.0 IGO.
5. World Health Organization. Everybody's business: strengthening health systems to improve health outcomes: WHO's framework for action. Geneva : WHO, 2007.
6. World Health Organization. Health systems resilience toolkit: a WHO global public health good to support building and strengthening of sustainable health systems resilience in countries with various contexts. Geneva : WHO, 2022.
7. World Health Organization. Health needs assessment: Ukraine. Copenhagen : WHO Regional Office for Europe, 2024.
8. Звіт Національної служби здоров'я України 2024. Київ : Національна служба здоров'я України, 2024. 154 с. URL: PDF звіту НСЗУ 2024 (дата звернення: 19.05.2026).
9. OECD. *Health at a Glance 2023: OECD Indicators*. Paris : OECD Publishing, 2023. 234 p. DOI: <https://doi.org/10.1787/7a7afb35-en>.
10. European Investment Bank. *EIB Activity Report 2021*. Luxembourg : European Investment Bank, 2022. 64 p. URL: EIB Activity Report 2021 PDF.
11. Вовк С. М., Вовк Т. В. Цифрові, фінансові та управлінські інновації у розвитку медичної освіти та науки України в контексті модернізації публічного управління. *Transformational vectors of public administration, law, and humanities in the development of the modern educational system : Scientific monograph*. Riga, Latvia : Baltija Publishing, 2025. P. 138–158. <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-647-8-6>.
12. Деякі питання організації спроможної мережі закладів охорони здоров'я : постанова Кабінету Міністрів України від 28.02.2023 № 174. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/174-2023-%D0%BF#Text>.
13. Вовк С. М., Вовк Т. В. Правові та геопросторові механізми забезпечення соціальної стійкості громад у період післявоєнного відновлення: модель інтегрованого управління. *Development vectors: synergy of law, social guarantees, and geospatial dimensions of sustainable*

development : Scientific monograph. Riga, Latvia : Baltija Publishing, 2026. P. 91–105. URL: <http://baltijapublishing.lv/omp/index.php/bp/catalog/book/694>.

14. Стратегія розвитку системи охорони здоров'я на період до 2030 року / Міністерство охорони здоров'я України. Київ, 2025. 64 с. URL: <https://moz.gov.ua/storage/uploads/3b12eed8-260c-46e5-baa7-b8418d7187ee/UKR-Strategy-2030-.pdf>.

15. Про державні фінансові гарантії медичного обслуговування населення : Закон України від 19.10.2017 № 2168-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2168-19#Text> (дата звернення: 20.05.2026).

16. Національна служба здоров'я України : офіційний вебсайт. URL: <https://nszu.gov.ua> (дата звернення: 20.05.2026).16.

Information about the authors:

Vovk Svitlana,

<https://orcid.org/0000-0003-3883-1320>

Doctor of Sciences in Public Administration, Professor,
Professor at the Department of Public Administration,
Administration and Social Work
Shupyk National Healthcare University of Ukraine
9, Dorohozhytska str., Kyiv, Ukraine

Vovk Tetiana,

<https://orcid.org/0000-0002-0946-8473>

Specialist in Licensing, Accreditation and Quality Assurance at the
Education Department of Educational Policies
Ukrainian Catholic University
17, Svetsitsky str., Lviv, Ukraine