

УДК 614.2

DOI <https://doi.org/10.32782/2786-5681-2023-3.15>

Наталія КОРОБЧИНСЬКА

аспірантка кафедри публічного управління та адміністрування, Комунальний заклад вищої освіти «Вінницька академія безперервної освіти»

natakorob1980@gmail.com

ORCID: 0000-0003-4947-0911

Аліна ХАЛЕЦЬКА

доктор наук з державного управління, професор кафедри публічного управління та адміністрування, Комунальний заклад вищої освіти «Вінницька академія безперервної освіти», академік, Академія економічних наук України

alinakhaletskaya@gmail.com

ORCID: 0000-0003-0190-3167

МОНІТОРИНГ ТА КОНТРОЛЬ У СФЕРІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я НА РІВНІ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ У СУЧАСНИХ УМОВАХ

Анотація. Процес управління системою охорони здоров'я на рівні органів місцевого самоврядування повинен включати моніторинг та контроль системи охорони здоров'я. Цифрові технології розширюють можливості ефективного моніторингу та контролю у сфері охорони здоров'я. На рівні органів місцевого самоврядування Вінницької міської територіальної громади розроблена, впроваджена та використовується система моніторингу та контролю системи охорони здоров'я з використанням цифрових технологій. Дана система моніторингу та контролю за допомогою цифрових технологій дає змогу оцінити потреби населення визначеної території у сфері охорони здоров'я, допомагає керівникам місцевого самоврядування оцінювати результати та показники діяльності системи охорони здоров'я територіальної громади, прогнозувати результати виконання окремих місцевих програм і заходів, визначати їх економічну ефективність і доцільність. Можливості цифрових технологій у сфері охорони здоров'я громади дають змогу об'єднувати медичні заклади на території громади з метою створення єдиного медичного інформаційного простору громади та налаштовувати ефективну і зручну систему моніторингу та контролю на рівні місцевого самоврядування.

Метою статті є дослідження досвіду, корисних практик та проблематики моніторингу та контролю у сфері охорони здоров'я на рівні місцевого самоврядування у сучасних умовах як в Україні, так і за кордоном. **Наукова новизна** полягає у пропозиції налагодження процесу управління у сфері охорони здоров'я на основі алгоритмів моніторингу та контролю за допомогою цифрових технологій. **Висновки.** Досвід використання системи моніторингу та контролю системи охорони здоров'я з використанням цифрових технологій на рівні органів місцевого самоврядування Вінницької міської територіальної громади підтвердив ефективність управління та дієвість запропонованої системи моніторингу та контролю як у звичайних умовах, так і в умовах нових викликів і проблем: пандемії COVID-19 та військової агресії проти України.

Ключові слова: управління, сфера охорони здоров'я, самоврядування, моніторинг, контроль.

Natalia KOROBCHYNSKA

Postgraduate student of the Department of Public Management and Administration, Communal Institution of Higher Education "Vinnytsia Academy of Continuing Education"

natakorob1980@gmail.com

ORCID: 0000-0003-4947-0911

Alina KHALETSKA

Doctor of Sciences in Public Administration, Professor, Professor of the Department of Public Administration and Administration, Communal Institution of Higher Education "Vinnytsia Academy of Continuing Education", Academician of AES of Ukraine

alinakhaletskaya@gmail.com

ORCID: 0000-0003-0190-3167

MONITORING AND CONTROL IN THE FIELD OF HEALTH PROTECTION AT THE LEVEL OF LOCAL GOVERNMENT UNDER MODERN CONDITIONS

Abstract. *The process of managing the health care system at the levels of local self-government bodies should include monitoring and control of the health care system. Digital technologies expand the possibilities of effective monitoring and control in the field of health care. At the levels of local self-government bodies of the Vinnytsia urban territorial community (Ukraine), a system of monitoring and control of the health care system using digital technologies has been developed, implemented and used. This system of monitoring and control with the help of digital technologies makes it possible to assess the needs of the population of a defined territory in the field of health care, helps the heads of local governments to evaluate the results and indicators of the health care system of the territorial community, to forecast the results of the implementation of individual local programs and measures, to determine their economic efficiency and expediency. The possibilities of digital technologies in the field of community health care make it possible to unite medical institutions in the territory of the community in order to create a single medical information space of the community and to set up an effective and convenient system of monitoring and control at the level of local self-government.*

The purpose of the article is to study the experience, useful practices and issues of monitoring and control in the field of health care at the level of local self-government in modern conditions both in Ukraine and abroad. The scientific novelty consists in the proposal to establish the management process in the field of health care based on monitoring and control algorithms with the help of digital technologies. Conclusions: The experience of using the monitoring and control system of the health care system using digital technologies at the level of local self-government bodies of the Vinnytsia urban territorial community confirmed the effectiveness of management and the effectiveness of the proposed monitoring and control system both in normal conditions and in conditions of new challenges and problems: the COVID-19 pandemic and military aggression against Ukraine.

Key words: *management, health care, self-governance, monitoring, control.*

Постановка проблеми. Управління у сфері охорони здоров'я є важливою частиною діяльності органів місцевого самоврядування та забезпечує реалізацію заходів, спрямованих на охорону здоров'я населення громади. Протягом останніх п'яти років в Україні відбулася низка вагомих реформ, зокрема реформа у сфері охорони здоров'я та реформа децентралізації влади, зросла вимога підзвітності та прозорості діяльності, залучення зацікавлених сторін. Змінилися підходи, обсяги, повноваження та можливості органів місцевого самоврядування до забезпечення потреб населення громади у сфері охорони здоров'я.

Сьогодні реформа системи охорони здоров'я в Україні продовжується та включає у себе заходи із забезпечення державних фінансових гарантій медичного обслуговування населення, передбачено гарантований державою безоплатний обсяг медичної допомоги. В Україні також продовжується реформа децентралізації влади, що передбачає передачу повноважень та бюджетних надходжень від державних органів до органів місцевого самоврядування. Розширення повноважень і фінансових можливостей місцевого самоврядування робить громади економічно самодостатніми та спроможними вирішувати на місцевому рівні питання у різних сферах, зокрема охорони здоров'я.

Територіальна громада має свою систему охорони здоров'я, діяльність якої забезпечу-

ється в умовах децентралізації та місцевого самоврядування та повинна забезпечувати потреби населення громади у сфері охорони здоров'я.

Управління у сфері охорони здоров'я на рівні місцевого самоврядування потребує ефективного моніторингу та контролю. Своєю чергою, моніторинг та контроль повинні ґрунтуватися на даних, які є об'єктивними і достовірними та відображають потреби населення у сфері охорони здоров'я і результати діяльності системи охорони здоров'я громади.

У діяльність органів місцевого самоврядування поступово впроваджуються цифрові технології, які забезпечують внесення, обробку та збереження даних щодо діяльності на рівні територіальних громад. Також відбувається процес цифровізації (електронізації) у сфері охорони здоров'я. Реформа системи охорони здоров'я у цілому підтримує розвиток цифрових технологій, що робить можливим широке та раціональне впровадження електронної системи охорони здоров'я. На рівні міністерства створено центральний компонент бази даних електронної системи охорони здоров'я (eHealth). На рівні громад функціонують локальні бази даних, інтегровані із центральним компонентом eHealth, робота локальних баз даних забезпечується медичними інформаційними системами. Своєю чергою, цифровізація системи охорони здоров'я на місцевому

рівні розширює можливості моніторингу та контролю у сфері охорони здоров'я.

У сучасних умовах пандемії COVID-19 та військової агресії проти України є потреба в оперативному та ефективному моніторингу і контролі з метою раціонального й ефективного використання ресурсу та забезпечення потреб населення у сфері охорони здоров'я.

Аналіз джерел та останніх досліджень. Всесвітня організація охорони здоров'я (ВООЗ) визначає управління як основну функцію у теоріях і системах охорони здоров'я [1–3]. ВООЗ описує принципи ефективного управління системою охорони здоров'я та наголошує на важливості розширення можливостей учасників і підвищення підзвітності, прозорості та оперативності систем охорони здоров'я в процесі управління [4].

Із метою подолання глобальних проблем охорони здоров'я у 2015 р. 193 держави – члени Організації Об'єднаних Націй (ООН) підписали Цілі сталого розвитку (ЦСР) і взяли на себе зобов'язання досягти загального охоплення медичними послугами (УНС) до 2030 р. Відповідно до ЦСР, відзначено важливість управління у сфері охорони здоров'я [4], наголошено на важливості запровадження структур управління, правил і процесів для організацій сектору охорони здоров'я; механізмів незалежного нагляду, моніторингу, контролю та аудиту [5]. Зазначено, що використання індикаторів для моніторингу оцінки інформації про здоров'я допомагає забезпечити якість даних і раннє реагування на загрози громадському здоров'ю [6]. Забезпечення підзвітності, управління ресурсами охорони здоров'я та прийняття рішень є важливим чинником управління у сфері охорони здоров'я [7].

Науковці зазначають, що прийняття надійної системи управління охороною здоров'я, яка включає збір, аналіз, інтерпретацію та практику звітності в системах охорони здоров'я, необхідне для забезпечення ефективного моніторингу в охороні здоров'я, для підтримки орієнтованої на справедливість реалізації охорони здоров'я та досягнення цілей, пов'язаних із безпекою здоров'я під час пандемій та криз в охороні здоров'я [8; 9]. Науковці також звертають увагу на необхідність розвитку використання цифрових даних і автоматизованої єдиної системи звітності [10].

Своєю чергою, Міжнародна антикорупційна організація Transparency International розглядає управління у сфері охорони здоров'я в ракурсі корупційних ризиків, наголошує на важливості прозорості та підзвітності процесів прийняття рішень і зазначає, що підвищення прозорості та підзвітності процесів прийняття рішень може полегшити виявлення корупції та боротьбу з нею [11].

У процесі управління є високий попит на використання якісних та достовірних даних у сфері охорони здоров'я. Дані використовуються для моніторингу та оцінки ефективності та результативності у сфері охорони здоров'я, своєю чергою, моніторинг та оцінка є одними з найважливіших управлінських функцій. Моніторинг і оцінка допомагають проводити збір та аналіз даних про діяльність у сфері охорони здоров'я і перетворювати отримані дані на стратегічну інформацію, необхідну для управління й прийняття обґрунтованих рішень, підвищення ефективності впровадження та реалізації програм у сфері охорони здоров'я.

Ted Lankester [12] у 2019 р. проводив дослідження та описав значення, мету та переваги моніторингу та оцінки (M&E). Автор зазначає, що моніторинг і оцінка (M&E) – це методи, які використовують для того, щоб дізнатися, наскільки програма охорони здоров'я досягає поставлених цілей, отже, методи моніторингу та оцінки є одним зі способів вимірювання успіху. Автор пропонує застосування моніторингу та оцінки в управлінні сферою охорони здоров'я як для громад, так і для уряду, водночас зазначено, що громади часто можуть досягти більш ефективних результатів, аніж уряд [12].

Розуміння того, що ефективно управління дає змогу досягти кращих результатів у сфері охорони здоров'я, потребує подальшого дослідження напрямів та методів управління, зокрема моніторингу та оцінки, які відповідають сучасним реаліям і викликам у сфері охорони здоров'я.

Метою дослідження є узагальнення досвіду та проблематики моніторингу та контролю як обов'язкових складників управління у сфері охорони здоров'я на рівні місцевого самоврядування у сучасних умовах.

Виклад основного матеріалу. Система охорони здоров'я Вінницької міської тери-

торіальної громади включає у себе муніципальні заклади охорони здоров'я, окрім того, на території громади надають медичні послуги медичні заклади регіонального рівня та приватні медичні заклади. Муніципальні заклади охорони здоров'я підпорядковані органам місцевого самоврядування, зокрема департаменту охорони здоров'я, який забезпечує управління та координацію діяльності. Муніципальна система охорони здоров'я включає у себе заклади охорони здоров'я, які надають первинну медичну допомогу, та заклади спеціалізованої медичної допомоги за різними напрямками медичних послуг. Система охорони здоров'я забезпечує медичне обслуговування населення громади (понад 371 тис осіб).

Цифровізація системи охорони здоров'я Вінницької міської територіальної громади розпочата ще в 2011 р. за ініціативи місцевої влади за кошти місцевого бюджету. Цифровізація передбачала не лише впровадження автоматизації та електронізації процесів формування даних у закладах охорони здоров'я, а й створення єдиного медичного інформаційного простору на рівні міської громади: створено автоматизовані робочі місця в усіх муніципальних закладах охорони здоров'я, які об'єднані у єдину мережу та під'єднані до єдиного серверу. Сьогодні в 15 муніципальних закладах охорони та в департаменті охорони здоров'я створено 1 056 автоматизованих робочих для роботи в електронній системі охорони здоров'я

громади, 2 787 користувачів системи, із них 1 680 лікарів, 820 медичних сестер.

Кожен пацієнт має електронну медичну картку (670+ тис пацієнтів), яка є єдиною для всіх муніципальних закладів охорони здоров'я, картка поповнюється в процесі надання медичної допомоги, медичні дані вносять безперервно онлайн. Сьогодні 197+ тис пацієнтів мають онлайн-доступ до особистої електронної медичної картки з будь-якої частини світу, де є доступ до мережі Інтернет.

Цифровізація впроваджена за принципом «горизонтального» розподілу на відміну від «вертикального» розподілу в межах структурних підрозділів окремих закладів охорони здоров'я (табл. 1).

Управління у сфері охорони здоров'я на рівні органів місцевого самоврядування Вінницької міської територіальної громади забезпечується з метою ефективної діяльності системи охорони здоров'я громади для задоволення потреб населення у медичному обслуговуванні. Управління та прийняття стратегічних рішень у сфері охорони здоров'я тісно пов'язане з даними та інформацією.

Міське самоврядування Вінницької міської територіальної громади широко використовує моніторинг і оцінку в процесі управління у сфері охорони здоров'я для вимірювання отриманого результату щодо ефективності діяльності, досягнення визначених цілей і стандартів у сфері охорони здоров'я гро-

Таблиця 1

Порівняльна характеристика видів цифровізації за обсягами впровадження

Ознака	Вертикальний тип цифровізації (у межах закладу охорони здоров'я)	Горизонтальний тип цифровізації (у межах об'єднаної мережі закладів охорони здоров'я)
Обсяг інформації	У межах певного закладу охорони здоров'я	У межах об'єднаної у єдиний інформаційний простір мережі закладів
Набір даних для обліку	Облік відповідно до потреб певного закладу охорони здоров'я	Уніфікований облік відповідно до потреб управління у сфері охорони здоров'я громади, ураховує потреби населення громади
Можливість моніторингу діяльності системи охорони здоров'я	Забезпечена можливість моніторингу на рівні певного закладу охорони здоров'я	Забезпечена можливість оперативного моніторингу в усіх підпорядкованих закладах охорони здоров'я за уніфікованими відповідно до потреб стандартами
Електронна медична картка пацієнта	У межах певного закладу охорони здоров'я	Єдина електронна медична картка в межах єдиного інформаційного простору мережі закладів
Можливість обміну медичними даними	За додатковим запитом формування наборів даних	У межах єдиної електронної картки інформація доступна всім учасникам процесу надання медичних послуг у режимі online та non stop
Упровадження обліку, індикаторів та показників діяльності	Ураховує потреби управління на рівні певного закладу охорони здоров'я	Уніфікований та єдиний підхід у межах єдиного інформаційного простору, ураховує потреби управління на рівні закладів охорони здоров'я та органу місцевого самоврядування

мади. У практичному аспекті моніторинг та оцінка допомагають досягти бажаних результатів у сфері охорони здоров'я, забезпечують контроль та раціональне використання наявних у громаді ресурсів, дають змогу регулювати діяльність у сфері охорони здоров'я так, щоб ефективність у сфері охорони здоров'я громади відповідала очікуваним стандартам, цілям та планам дій.

Досвід застосування моніторингу та оцінки у сфері охорони здоров'я на рівні місцевого самоврядування окреслив основні практичні рекомендації для успішного управління з використанням моніторингу та оцінки: визначення мети збору та обсягу потрібних даних; прості методи збору даних за допомогою цифрових технологій; точність та повнота внесення даних; моніторинг повинен здійснюватися на основі визначеного набору даних та індикаторів; регулярність та систематичність збору та обробки даних; зворотний зв'язок та обмін даними; коригувальні дії мають ґрунтуватися на даних, отриманих у процесі моніторингу.

На рівні місцевого самоврядування громади розроблено та впроваджено муніципальні індикатори і показники діяльності у сфері охорони здоров'я, динамічно проводять перегляд переліку облікових даних, необхідних для моніторингу та оцінки відповідно до потреб у сучасних умовах. Розробляють алгоритм використання облікових даних із метою отримання звітів, показників, індикаторів, які характеризують визначені аспекти діяльності у сфері охорони здоров'я громади. Даний алгоритм є комплексним та побудований на логічній структурі поєднання процесу та результату у сфері охорони здоров'я. Під час розроблення алгоритмів моніторингу та оцінки облікових даних, звітів, показників й індикаторів ураховують їх об'єктивність, міру відображення результату, взаємний вплив показників на характеристику результату. Доцільно налаштований алгоритм допомагає отримати об'єктивні та достовірні дані, які використовуються для моніторингу та оцінки.

У Вінницькій міській територіальній громаді визначено основні напрями збору даних, необхідних для моніторингу та оцінки ефективності сфери охорони здоров'я громади. Даний процес забезпечено за допомогою цифрових технологій. Цифровізація у сфері охорони

здоров'я громади вдосконалила та розширила можливості обліку, опрацювання та збереження даних. Система охорони здоров'я Вінницької міської територіальної громади та орган місцевого самоврядування мають можливості не лише автоматизувати процес обліку медичних даних та формування звітів, а й використовувати муніципальну електронну систему охорони здоров'я як інструмент для проведення систематичного моніторингу, оцінки, контролю отриманих результатів та управління у сфері охорони здоров'я громади. Це стало можливим завдяки проведеній цифровізації медичної галузі громади за «горизонтальним» типом: забезпечені взаємодія та об'єднання в єдину інформаційну мережу всіх муніципальних закладів охорони здоров'я, створено єдиний медичний інформаційний простір, функціонує єдина електронна медична картка пацієнта.

Цифровізація за «вертикальним» типом на рівні окремих закладів охорони здоров'я на місцевому рівні не дає змоги отримати зазначені переваги та можливості моніторингу й оцінки на рівні місцевого самоврядування у зв'язку з відсутністю поєднання баз даних та єдиного медичного інформаційного простору.

Організацію системи обліку та обробки даних у сфері охорони здоров'я за «горизонтального» типу цифровізації в межах Вінницької міської територіальної громади зображено на рис. 1.

Запропоновані алгоритми моніторингу та оцінки у сфері охорони здоров'я з використанням цифрових технологій удосконалили процес обліку даних, отримання звітів, формування необхідних показників та індикаторів у сфері охорони здоров'я громади. Як результат, оптимізовано процес моніторингу, оцінки, контролю, прогнозування результатів впровадження заходів та управління у сфері охорони здоров'я на рівні місцевого самоврядування. Моніторинг та оцінка можуть проводитися в режимі онлайн за певні проміжки часу або на визначений момент часу, що дає змогу забезпечити динамічність та оперативність моніторингу, оцінки й управління. Завдяки цифровізації у сфері охорони здоров'я громади та об'єднанню в єдиний медичний інформаційний простір є змога проводити комплексний моніторинг та оцінку індикаторів та показників у їх сукупності та залежності з урахуванням різних чинників впливу.

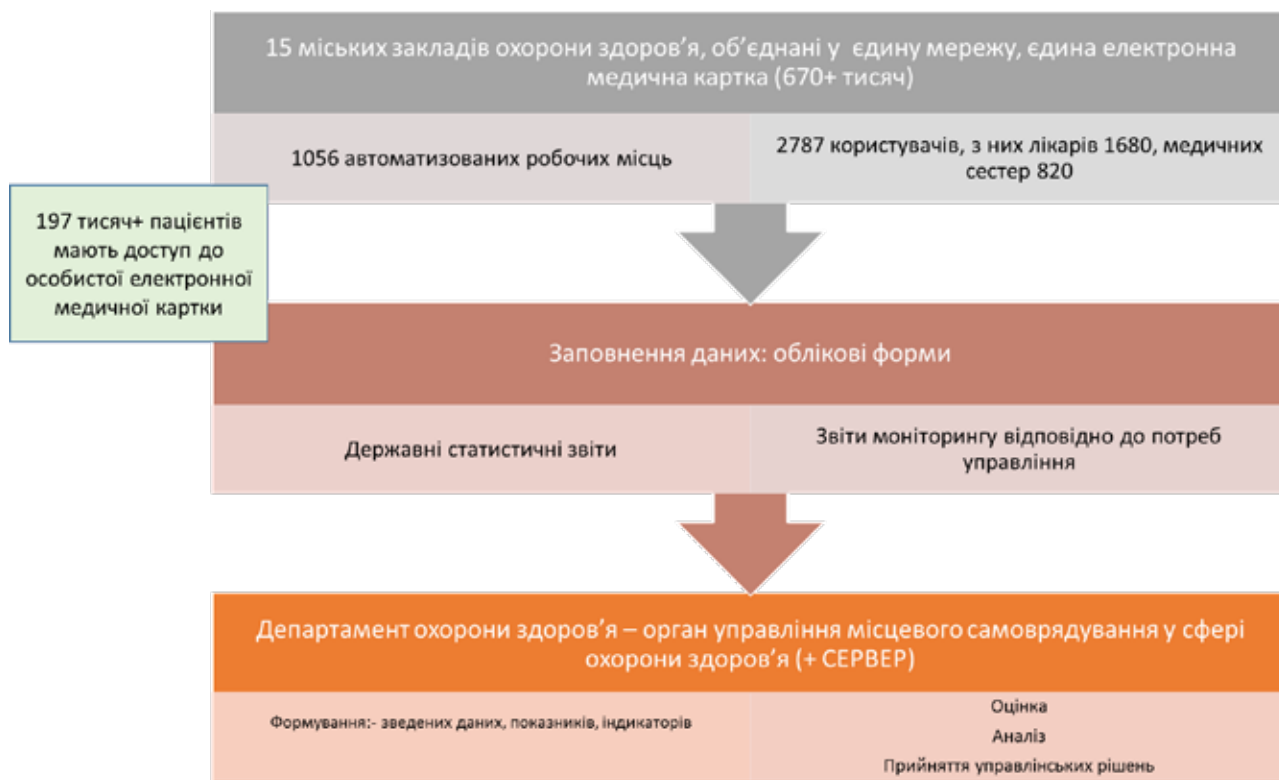


Рис. 1. Система обліку та обробки даних у сфері охорони здоров'я громади

Наприклад, для оцінки ефективності впровадження державної програми із забезпечення лікарями на місцевому рівні проводять моніторинг та оцінку різних показників та індикаторів у їх сукупності: рівень звернень до спеціаліста, рівень виявлення захворювань, поширеність захворювання, частота направлень на консультацію до спеціаліста або на стаціонарне лікування, рівень стійкої втрати працездатності у зв'язку з певним захворюванням, рівень смертності. За необхідності проводять додаткове дослідження: оцінюють обсяг та якість проведеного лікування та прихильність до лікування, частоту виникнення ускладнень, наявність супутніх захворювань та ризиків тощо. На основі зазначеного дослідження можливо робити об'єктивні висновки щодо ефективності виконання програми. Саме розширений моніторинг та оцінка можуть урахувати різні чинники та взаємодію, які могли вплинути на результат, та допомогти виявити чинники негативного впливу (недостатність кількості кадрів – спеціалістів, які забезпечують обстеження та лікування пацієнтів, незадовільна якість обстеження або лікування, відсутність прихильності пацієнта до лікування тощо).

Із 2011 р. завдяки цифровізації та проведенню систематичного моніторингу та оцінки відслідковують певні індикатори та показники, які формують тенденції та тренди у сфері охорони здоров'я на місцевому рівні. Робимо висновок, що динаміка індикаторів та показників має логічне пояснення та відображає вплив певних чинників. Це дає змогу визначати причини (етіологію) тих чи інших змін та розуміти, як можна забезпечити вплив на ті чи інші процеси (патогенез). Визначення та розуміння причин та процесу змін індикаторів та показників у сфері охорони здоров'я дає змогу забезпечувати ефективне управління. Варто зауважити, що важливим для прийняття вірних та дієвих управлінських рішень є правильний вибір індикаторів та показників, які застосовуються для моніторингу та оцінки, зокрема їх поєднання та співвідношення, що підвищує об'єктивність та достовірність висновків.

Отже, на рівні органів місцевого самоврядування Вінницької міської територіальної громади розроблено, впроваджено та використовуються алгоритми моніторингу та контролю діяльності системи охорони здоров'я із застосуванням цифрових технологій, що дає можливість проводити оцінку потреб населення

визначеної території у сфері охорони здоров'я, допомагає управлінням місцевого самоврядування оцінювати результати та показники діяльності системи охорони здоров'я, проводити прогнозування результату від запровадження тих програм та заходів, визначати їх економічну ефективність та доцільність.

Висновки. Умови децентралізації та реформування системи охорони здоров'я розширюють потребу органів місцевого самоврядування в отриманні даних із метою проведення управління сферою охорони здоров'я. Достовірний та ефективний моніторинг, оцінка та контроль є вагомими чинниками успіху управління у сфері охорони здоров'я в системі місцевого самоврядування, дають змогу забезпечувати ефективно управління та раціональне використання ресурсів, досягнення організаційних, правових, економічних, фінансових, соціальних і політичних ефектів у сфері охорони здоров'я місцевого рівня.

Цифровізація системи охорони здоров'я на місцевому рівні дає змогу проводити оперативний моніторинг, оцінку, контроль діяльності системи охорони здоров'я та ефективно використовувати і планувати ресурсне забезпе-

чення, контролювати процес та забезпечувати управління результатом.

Можливості цифрових технологій у сфері охорони здоров'я громади дають змогу об'єднувати медичні заклади на території громади з метою створення єдиного медичного інформаційного простору громади та налаштувати ефективну і зручну систему моніторингу, оцінки та контролю на рівні місцевого самоврядування. Система організації моніторингу, оцінки та контролю у сфері охорони здоров'я забезпечує можливість оперативного управління в режимі реального часу, ґрунтуючись на основі аналізу потреб населення у сфері охорони здоров'я та індикаторів і показників діяльності системи охорони здоров'я.

Досвід використання органами місцевого самоврядування Вінницької міської територіальної громади системи моніторингу та контролю діяльності системи охорони здоров'я з використанням цифрових технологій підтвердив ефективність управління та дієвість запропонованої системи моніторингу та контролю як у звичайних умовах, так і в умовах нових викликів та проблем: пандемії COVID-19 та військової агресії проти України.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Brinkerhoff D.W. Democratic governance and sectoral policy reform: tracing linkages and exploring synergies. *World Development*. Vol. 28, no. 4, Apr. 2000 P. 601–615. URL: [https://doi.org/10.1016/s0305-750x\(99\)00147-3](https://doi.org/10.1016/s0305-750x(99)00147-3).
2. Veillard, Jeremy Henri, et al. Health System Stewardship of National Health Ministries in the WHO European Region: Concepts, Functions and Assessment Framework. *Health Policy*. Vol. 103, no. 2-3, Dec. 2011. P. 191–199. URL: <https://doi.org/10.1016/j.healthpol.2011.09.002>.
3. Smith, Peter C., et al. Leadership and Governance in Seven Developed Health Systems. *Health Policy*. Vol. 106, no. 1, June 2012. P. 37–49. URL: <https://doi.org/10.1016/j.healthpol.2011.12.009>.
4. Official site World health organization. Health systems governance. 2023. URL: <https://www.who.int/health-topics/health-systems-governance#tab>.
5. Sivalal, Sadasivan. Health Technology Assessment in the Asia Pacific Region. *International Journal of Technology Assessment in Health Care*, Vol. 25, no. S1, July 2009. P. 196–201. URL: <https://doi.org/10.1017/s0266462309090631>.
6. Erondy, Ngozi A, et al. Improving National Intelligence for Public Health Preparedness: A Methodological Approach to Finding Local Multi-Sector Indicators for Health Security. *BMJ Global Health*. Vol. 6, no. 1, Jan. 2021. URL: <https://doi.org/10.1136/bmjgh-2020-004227>.
7. Masefield, Sarah C., et al. Challenges to Effective Governance in a Low Income Healthcare System: A Qualitative Study of Stakeholder Perceptions in Malawi. *BMC Health Services Research*. Vol. 20, no. 1, Dec. 2020. P. 1–16. URL: <https://doi.org/10.1186/s12913-020-06002-x>.
8. Ayanore, Martin Amogre, et al. Towards Resilient Health Systems in Sub-Saharan Africa: A Systematic Review of the English Language Literature on Health Workforce, Surveillance, and Health Governance Issues for Health Systems Strengthening. *Annals of Global Health*. Vol. 85, no. 1, 2019. URL: <https://doi.org/10.5334/aogh.2514>.
9. Hosseinpoor, Ahmad Reza, et al. Equity-Oriented Monitoring in the Context of Universal Health Coverage. *PLoS Medicine*. Vol. 11, no. 9, 22 Sept. 2014. URL: <https://doi.org/10.1371/journal.pmed.1001727>.
10. Begum T., Khan S.M., Adamou B., Ferdous J., Parvez M.M., Islam M.S., Kumkum F.A., Rahman A., Anwar I. Perceptions and Experiences with District Health Information System Software to Collect and Utilize Health

Data in Bangladesh: A Qualitative Exploratory Study. *BMC Health Services Research*, U.S. National Library of Medicine, 2020. URL: <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/32456706/>

11. Official site Transparency International. Health system governance. 2023, URL: <https://ti-health.org/health-system-governance>.

12. Lankester T. Monitoring and evaluating the health programme. *Oxford Academic Oxford University Press (OUP)'s platform for research, offers a single point of entry for access to scholarly and academic books and journals*. 2019. URL: <https://academic.oup.com/book/25049/chapter/189152774>.

REFERENCES:

1. Brinkerhoff, Derick W. (2000) Democratic Governance and Sectoral Policy Reform: Tracing Linkages and Exploring Synergies. *World Development*, Vol. 28, no. 4, Apr. 2000, pp. 601–615. URL: [https://doi.org/10.1016/s0305-750x\(99\)00147-3](https://doi.org/10.1016/s0305-750x(99)00147-3).

2. Veillard, Jeremy Henri, et al. (2011) Health System Stewardship of National Health Ministries in the WHO European Region: Concepts, Functions and Assessment Framework. *Health Policy*, Vol. 103, no. 2-3, Dec. 2011, pp. 191–199. URL: <https://doi.org/10.1016/j.healthpol.2011.09.002>.

3. Smith, Peter C., et al. (2012) Leadership and Governance in Seven Developed Health Systems. *Health Policy*, Vol. 106, no. 1, June 2012, pp. 37–49. URL: <https://doi.org/10.1016/j.healthpol.2011.12.009>.

4. Official site World health organization. Health systems governance. (2023). URL: <https://www.who.int/health-topics/health-systems-governance#tab>.

5. Sivalal, Sadasivan. (2009) Health Technology Assessment in the Asia Pacific Region. *International Journal of Technology Assessment in Health Care*, Vol. 25, no. S1, July 2009, pp. 196–201. URL: <https://doi.org/10.1017/s0266462309090631>.

6. Erundu, Ngozi A, et al. (2021) Improving National Intelligence for Public Health Preparedness: A Methodological Approach to Finding Local Multi-Sector Indicators for Health Security. *BMJ Global Health*, Vol. 6, no. 1, Jan. 2021. URL: <https://doi.org/10.1136/bmjgh-2020-004227>.

7. Masefield, Sarah C., et al. (2020) Challenges to Effective Governance in a Low Income Healthcare System: A Qualitative Study of Stakeholder Perceptions in Malawi. *BMC Health Services Research*, Vol. 20, no. 1, Dec. 2020, P. 1–16. URL: <https://doi.org/10.1186/s12913-020-06002-x>.

8. Ayanore, Martin Amogre, et al. (2019) Towards Resilient Health Systems in Sub-Saharan Africa: A Systematic Review of the English Language Literature on Health Workforce, Surveillance, and Health Governance Issues for Health Systems Strengthening. *Annals of Global Health*, Vol. 85, no. 1, 2019. URL: <https://doi.org/10.5334/aogh.2514>.

9. Hosseinpoor, Ahmad Reza, et al. (2014) Equity-Oriented Monitoring in the Context of Universal Health Coverage. *PLoS Medicine*, Vol. 11, no. 9, 22 Sept. 2014. URL: <https://doi.org/10.1371/journal.pmed.1001727>.

10. Begum T., Khan S.M., Adamou B., Ferdous J., Parvez M.M., Islam M.S., Kumkum F.A., Rahman A., Anwar I. (2020) Perceptions and Experiences with District Health Information System Software to Collect and Utilize Health Data in Bangladesh: A Qualitative Exploratory Study. *BMC Health Services Research*, U.S. National Library of Medicine. URL: <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/32456706/>.

11. Official site Transparency International. Health system governance. (2023). URL: <https://ti-health.org/health-system-governance>.

12. Lankester T. (2019). Monitoring and evaluating the health programme. *Oxford Academic Oxford University Press (OUP)'s platform for research, offers a single point of entry for access to scholarly and academic books and journals*. 2019. URL: <https://academic.oup.com/book/25049/chapter/189152774>.