



На обложке:
Пациентоориентирован-
ность — новая модель
планирования,
предоставления
и оценки медицинской
деятельности.

Изображение на обложке используется
по лицензии Depositphotos.com

МЕНЕДЖМЕНТ КАЧЕСТВА В МЕДИЦИНЕ

№ 3(13)/2021

Журнал-инструментарий для руководителей
и специалистов медицинских организаций

Издается с 2017 года

Свидетельство о регистрации от 29.10.2018
ПИ № ФС 77-74122.

Международный стандартный номер
серийного издания ISSN: 2658-5898

Входит в систему РИНЦ

Учредитель и издатель

Общество с ограниченной ответственностью
«Рекламно-Информационное
Агентство „Стандарты и качество“»



Председатель Совета директоров
Н.Г. Томсон

Генеральный директор

С.С. Антонова

Телефон издателя: +7 (495) 771-66-52

E-mail издателя: secret@mirq.ru

Сайт издателя: www.ria-stk.ru

Телефон редакции: +7 (495) 988-84-34

E-mail редакции: abc@mirq.ru

Адрес издателя и редакции:

115280, г. Москва, ул. Мастеркова, д. 4,
15-й эт., помещ. 1, комн. 8-13

РЕДАКЦИЯ ЖУРНАЛА

Главный редактор

С.С. Антонова

Заместитель главного редактора

И.Ю. Петрова

Дизайн-макет

Н.С. Зуева

Корректор

Л.Г. Силина

Верстка, рисунки, компьютерная графика

Е.В. Валентини, О.Ю. Дунаева

Переводчик

М.В. Самсонова

Директор по развитию бизнеса

А.И. Анискин

Тел.: (495) 988-06-89

Руководитель международных проектов

Д.А. Подольский

E-mail: mkm@mirq.ru

Начальник отдела маркетинга

А.И. Колесников

Тел. (495) 771-66-52, доб. 140

Начальник отдела подписки

О.В. Абрамова

Тел.: (495) 258-84-36, доб. 170

E-mail: podpiska@mirq.ru

Выход в свет 24.09.2021

Формат 60×90/8 уч.-изд. л. Печать офсетная

Тираж 1000 экз. Заказ № 298812.

Отпечатано в типографии ООО «Вива-Стар»

Адрес типографии:

107023, Москва, ул. Электrozаводская, д. 20

Цена свободная. Распространяется по подписке.

Для лиц старше 16 лет

Мнение редакции может не совпадать с мнением авторов.

Воспроизведение, копирование и передача в любом
формате опубликованных в журнале статей или
их фрагментов (частей) без письменного разрешения
редакции не допускается.

© ООО «РИА „Стандарты и качество“, 2021

16+

СОДЕРЖАНИЕ

1 Прямая речь

Андрей Тяжельников:

Медорганизация, оказывающая первичную медико-санитарную помощь,
материально заинтересована в здоровье своих пациентов

2 Главное. Лидер

Денис Проценко:

При принятии любого управленческого решения полезно встать на место
пациента

8 Главное. Документ

Новый стандарт ИСО поможет внедрить пациентоориентированный подход
в медицинских организациях

14 Контроль качества. Требования

Виктор Белобрагин

Что нового в системе менеджмента качества медицинской деятельности
медицинской организации

20 Стандартизация. Основы

Максим Екатеринин

Применение международных и европейских стандартов для построения системы
менеджмента качества медицинской организации

25 Стандартизация. Построение системы

Олег Куликов

Система стандартизации в современной клинике. Часть 2. Организация
и функционирование системы

32 Управление качеством. Система

Владимир Калиниченко

Сервисная модель построения системы управляемой медицинской помощи
надлежащего качества. Часть 1. Организационно-экономический механизм
управляемой медицинской помощи

38 Управление качеством. Инструменты

Надежда Давыдова, Светлана Мазунина, Наталья Позмогова,
Людмила Верменникова, Елена Чабанец

Теоретические и практические аспекты обеспечения надлежащего уровня качества
медицинской деятельности в контексте концепции бережливого управления

44 Управление качеством. Практика

Дмитрий Лядов, Андрей Шаманов, Елена Хлопак

Администрирование исполнения принятых решений и поставленных задач.
Опыт ОГБУЗ «Белгородский онкологический диспансер»

51 Проект. Практические рекомендации Росздравнадзора

Санжита Банзаракаева, Юлия Султумова, Карина Хутакова,
Алена Цырендоржиева

Практические подходы к управлению качеством и безопасностью медицинской
деятельности в ГАУЗ «Детская стоматологическая поликлиника» города Улан-Удэ

61 Проект. Практические рекомендации Росздравнадзора

Лада Иванова, Олег Куликов, Михаил Злоказов, Евгений Михайлин

Методические основы системы контроля качества обеззараживания рук медицин-
ского персонала. Результаты исследования в СПб ГБУЗ «Родильный дом № 10»



68 Организационные технологии. Модель EFQM

Игорь Довгань, Ирина Заика, Анатолий Сафонов

Организационная экспресс-диагностика санаторно-курортных учреждений на основе моделей совершенства

74 Организационные технологии. Практика

Николай Потеев, Оксана Поршина, Галина Калабухова

Управленческие инновации в медицине. Опыт Московского научно-практического центра дерматовенерологии и косметологии Департамента здравоохранения города Москвы

80 Организационные технологии. Методика

Юлия Плотникова, Надежда Князюк, Надежда Верлан, Ольга Солодухина, Наталья Грабовецкая

Формирование у ВИЧ-инфицированных пациентов приверженности лечению и диспансерному наблюдению

85 Организационные технологии. Зарубежный опыт

Златко Д. Максимович, Саня Милованович, Александар Яничич, Радомир Бошкович

Опыт борьбы с COVID-19 как основа проектирования деятельности медицинской организации в условиях чрезвычайной ситуации

92 Безопасность пациентов. Система

Ольга Задворная

Культура безопасности — системообразующий фактор обеспечения безопасности пациентов в медицинской организации

97 Безопасность пациентов. Подход

Алина Петиченко

Как качество и безопасность медицинской помощи связаны с удовлетворенностью пациентов

102 Медицинский инцидент. Право

Светлана Саяпина

О врачебной ошибке сквозь призму судебной практики. Часть 1

108 Медицинский инцидент. Зарубежный опыт

Михаил Мешков, Ильдар Минулин, Наталья Баранова, Игорь Иванов, Диляра Таут

Учет нежелательных событий в организациях, оказывающих скорую медицинскую помощь. Анализ зарубежной медицинской литературы

113 Технические инновации. Практика

Александр Горшков, Евгений Жариков

Экологично, экономично и надежно. Использование электромобилей в работе районной больницы

119 Права пациентов. Деонтология

Елена Галанина

Клиника академика Ройтберга поддерживает этические принципы в медицине, разработанные группой IFC Всемирного банка

Михаил МУРАШКО,

министр здравоохранения
Российской Федерации



Пандемия стала драйвером использования цифровых технологий в здравоохранении. Мы [в России] внедрили единую информационную систему мониторинга инфекционных болезней, основой которой стал федеральный регистр пациентов с COVID-19, внедрена система мониторинга движения лекарственных препаратов.

Из выступления на сессии встречи министров здравоохранения стран G20 в Риме, посвященной вопросам воздействия и последствий пандемии COVID-19 5 сентября 2021 года

Виктор ФИСЕНКО,

первый заместитель министра
здравоохранения Российской
Федерации



Для масштабного развития телемедицины в России должна быть [создана] соответствующая инфраструктура. Это касается всех учреждений, включая ФАПы. И здесь важно в рамках цифровой системы подключение объектов к высокоскоростному Интернету.

Из выступления на тематической секции по вопросам антикризисных стратегий в медицине, а также внедрения информационных технологий для здоровья граждан на полях VI Восточного экономического форума во Владивостоке 3 сентября 2021 года

Александр РУМЯНЦЕВ,

главный детский онколог-гематолог
Минздрава России



По прежним правилам, пациенты детских онкологических клиник в день наступления совершеннолетия должны были перейти во взрослую больницу, независимо от состояния, этапа терапии и специфики самого заболевания. Теперь подростки (...) смогут продолжать лечение в детских профильных больницах и после того, как им исполнится 18 лет — до 21 года. Такие изменения внесены в Программу государственной гарантии бесплатного оказания гражданам медицинской помощи и утверждены постановлением Правительства. Это очень важное решение, и оно дает нам возможность резко улучшить успех терапии подростков.

medvestnik.ru



ПРЕДСЕДАТЕЛЬ

Игорь Владимирович ИВАНОВ,

генеральный директор ФГБУ «Национальный институт качества» Федеральной службы по надзору в сфере здравоохранения, д-р мед. наук (Россия, Москва)

ЭКСПЕРТНЫЙ СОВЕТ

Александр Дмитриевич АПАЗОВ, президент Национальной фармацевтической палаты, президент Российской фармацевтической ассоциации (Росфарма), президент АО «ФАРМИМЭКС», канд. фарм. наук (Россия, Москва)

Геннадий Иванович БРАГИН, президент Ассоциации стоматологических организаций и медицинских работников (АСТОР), канд. мед. наук (Россия, Москва)

Татьяна Юрьевна БЫКОВСКАЯ, заведующая кафедрой организации здравоохранения и общественного здоровья (с курсом информационных компьютерных технологий в здравоохранении и медицине) № 2 ФГБОУ ВО «Ростовский государственный медицинский университет» Минздрава России, д-р мед. наук (Россия, Ростов-на-Дону)

Эльмира Камилевна ВЕРГАЗОВА, заместитель директора Департамента организации медицинской помощи и санаторно-курортного дела Министерства здравоохранения Российской Федерации, канд. мед. наук (Россия, Москва)

Геннадий Петрович ВОРОНИН, президент Всероссийской организации качества (ВОК), главный редактор журнала «Стандарты и качество», д-р экон. наук, д-р техн. наук, профессор, действительный государственный советник РФ 1-го класса (Россия, Москва)

Алексей Альбертович ДОБРОВОЛЬСКИЙ, директор Департамента здравоохранения Ханты-Мансийского автономного округа – Югры, канд. мед. наук, врач высшей квалификационной категории по хирургии (Россия, Ханты-Мансийск)

Харм Ян ДРЕССЕН, магистр наук в области экономики пространства, советник Совета Университетского медицинского центра г. Утрехта (UMC Utrecht), генеральный директор UMC eXpert (Нидерланды)

Елена Анатольевна ЖИДКОВА, начальник Центральной дирекции здравоохранения – филиала ОАО «РЖД» (Россия, Москва)

Гульназ Мансуровна КАДЫРОВА, заместитель министра промышленности и торговли Российской Федерации, д-р экон. наук, профессор, действительный государственный советник Российской Федерации 1-го класса (Россия, Москва)

Олег Вильевич КУЛИКОВ, специалист ФГБУ «Национальный институт качества» Росздравнадзора, эксперт-аудитор Системы добровольной сертификации Росздравнадзора «Качество и безопасность медицинской деятельности», руководитель Центра формирования компетенций в области качества и безопасности медицинской деятельности ЧОУ ДПО «Академия медицинского образования им. Ф.И. Иноземцева», канд. мед. наук (Россия, Москва, Санкт-Петербург)

Инна Борисовна КУЛИКОВА, директор Департамента организации экстренной медицинской помощи и управления рисками здоровью Министерства здравоохранения Российской Федерации (Россия, Москва)

Владимир Юрьевич МАРТИРОСОВ, начальник Управления кадровой и организационно-методической работы Министерства здравоохранения Ростовской области, доцент кафедры организации здравоохранения и общественного здоровья (с курсом информационных компьютерных технологий в здравоохранении и медицине) № 2 ФГБОУ «Ростовский государственный медицинский университет» Минздрава России, канд. мед. наук (Россия, Ростов-на-Дону)

РЕДАКЦИОННАЯ КОЛЛЕГИЯ

Радомир БОШКОВИЧ, международный консультант по вопросам построения СМК в МО (Республика Сербия)

Максим Вячеславович ЕКАТЕРИНИН, научный руководитель ООО «Институт технического регулирования, стандартизации и сертификации», эксперт от РФ в ISO/TC 176 Quality management and quality assurance, эксперт Конкурса премий Правительства РФ в области качества, канд. экон. наук (Россия, Москва)

Алан Мухарбекович КАРСАНОВ, профессор кафедры ФГБОУ ВО «Северо-Осетинская государственная медицинская академия» Минздрава России, врач-онколог высшей категории, канд. мед. наук (Россия, Владикавказ)

Евгений Геннадьевич КНЯЗЕВ, внештатный эксперт ФГБУ «Национальный институт качества» Росздравнадзора, ведущий аудитор и начальник департамента по работе с организациями здравоохранения органа по сертификации «Русский Эксперт», генеральный директор ООО «ЭкспертЗдравСервис» (Россия, Санкт-Петербург)

Андрей Владимирович КОРОБОВ, директор Частного учреждения дополнительного профессионального образования «Институт повышения квалификации медицинских кадров» (ЧУ ДПО «ИПКМ»), член правления ГК «Эксперт», член правления СРО «Национальная ассоциация медицинских организаций», член правления СРО «Ассоциация врачей МРТ-диагностики», доцент кафедры онкологии, лучевой терапии и лучевой диагностики ВГМУ им. Н.Н. Бурденко, канд. мед. наук (Россия, Москва, Воронеж)

Егор Евгеньевич КОРЧАГИН, главный врач КБГУЗ «Краевая клиническая больница» (Россия, Красноярск)

Никита Олегович МАТЫЦИН, заместитель начальника Управления медицинского обеспечения конверсионных и экстремальных работ и службы крови Федерально-

Дмитрий Анатольевич МОРОЗОВ, председатель Комитета Государственной Думы по охране здоровья, заведующий кафедрой детской хирургии и урологии-андрологии имени Л.П. Александрова Сеченовского университета, профессор, д-р мед. наук (Россия, Москва)

Антон Герасимович НАЗАРЕНКО, главный врач ФГАУ «НМИЦ нейрохирургии имени академика Н.Н. Бурденко» Минздрава России, д-р мед. наук, профессор РАН (Россия, Москва)

Елена Викторовна НЕВОЛИНА, исполнительный директор Некоммерческого партнерства содействия развитию аптечной отрасли «Аптечная гильдия», исполнительный директор Союза «Национальная Фармацевтическая Палата», канд. фарм. наук (Россия, Москва)

Виталий Владимирович ОМЕЛЬЯНОВСКИЙ, генеральный директор ФГБУ «Центр экспертизы и контроля качества медицинской помощи» Минздрава России, д-р мед. наук, профессор (Россия, Москва)

Денис Николаевич ПРОЦЕНКО, главный врач ГБУЗ «Городская клиническая больница № 40 Департамента здравоохранения города Москвы», канд. мед. наук

Александр Николаевич РАЗУМОВ, президент Национальной курортной ассоциации, академик РАН, профессор

Григорий Ефимович РОЙТБЕРГ, основатель и президент АО «Медицина» (клиника академика Ройтберга), заведующий кафедрой терапии и семейной медицины ФДПО ФГБОУ ВО РНИМУ им. Н.И. Пирогова Минздрава России, д-р мед. наук, академик РАН, профессор, Заслуженный врач РФ, лауреат Премии Правительства РФ в области образования, лауреат Премии Мэрии Москвы в области здравоохранения и медицины (Россия, Москва)

Татьяна Владимировна СЕМЁНОВА, заместитель Министра здравоохранения Российской Федерации (Россия, Москва)

Вероника Игоревна СКВОРЦОВА, руководитель Федерального медико-биологического агентства, чл.-корр. РАН, д-р мед. наук, профессор (Россия, Москва)

Андрей Викторович СТАРШИНИН, заместитель руководителя Департамента здравоохранения города Москвы, канд. мед. наук (Россия, Москва)

Денис Тамазович ШАРИКАДЗЕ, генеральный директор ФГБУ «Всероссийский научно-исследовательский и испытательный институт медицинской техники» Федеральной службы по надзору в сфере здравоохранения (Россия, Москва)

Владимир Леонидович ЭМАНУЭЛЬ, заведующий кафедрой клинической лабораторной диагностики с курсом молекулярной медицины, директор научно-методического центра Минздрава России по молекулярной медицине на базе СПбГМУ им. И.П. Павлова, главный специалист-эксперт по клинической лабораторной диагностике Росздравнадзора по Северо-Западному Федеральному округу, вице-президент Российской Ассоциации медицинской лабораторной диагностики, эксперт Росстандарта, Росаккредитации, Росздравнадзора, д-р мед. наук, профессор, член Метрологической академии (Россия, Санкт-Петербург)

го медико-биологического агентства, доцент кафедры инновационных технологий управления здравоохранением ФНМО МИ ФГАУ ВО «Российский университет дружбы народов» (Россия, Москва)

Александр Владиславович СОЛОНИН, генеральный директор саморегулируемой организации «Ассоциация частных клиник Санкт-Петербурга», заведующий кафедрой современных технологий управления в здравоохранении «Академии медицинского образования им. Ф.И. Иноземцева», канд. экон. наук (Россия, Санкт-Петербург)

Елена Алексеевна ТЕЛЬНОВА, главный научный сотрудник «Национальный научно-исследовательский институт общественного здоровья имени Н.А. Семашко», д-р фарм. наук (Россия, Москва)

Сергей Юрьевич ЧУДАКОВ, координатор направления «Персонализированная превентивная медицина» в рамках дорожной карты Национальной технологической инициативы «Хелснет» Агентства стратегических инициатив по продвижению новых проектов, канд. мед. наук (Россия, Москва)

Рафаэль Фирнялович ШАВАЛИЕВ, главный врач ГАУЗ «Республиканская клиническая больница Министерства здравоохранения Республики Татарстан», канд. мед. наук (Россия, Казань)

Артем Владимирович ЭМАНУЭЛЬ, менеджер по качеству и безопасности медицинской деятельности ГБУЗ ЛО «Тихвинская межрайонная больница им. А.Ф. Калмыкова»