



На обложке:
Существует множество
высокоточных
анализов на COVID-19,
но диагностика должна
подкрепляться общими
методами для оценки
состояния пораженного
организма.

Изображение на обложке используется
по лицензии Depositphotos.com

МЕНЕДЖМЕНТ КАЧЕСТВА В МЕДИЦИНЕ

№ 2(12)/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

Е-mail издателя: secret@mirq.ru

Сайт издателя: www.ria-stk.ru

Телефон редакции: +7 (495) 988-84-34

Е-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

Е-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

Е-mail: podpiska@mirq.ru

Выход в свет 18.06.2021

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

Тираж 1000 экз. Заказ № 295274.

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

Наталья Кондратова, главный врач стационара клиники АО «Медицина»

Руководители медицинской организации должны понимать причины
сопротивления персонала изменениям

2 Главное. Система ОМС

Елена Чернякова, председатель ФОМС

Обеспечение защиты прав застрахованных лиц в сфере обязательного
медицинского страхования

4 Главное. Программа

Андрей Плутницкий, Юрий Огнев

Первичное звено оказания медицинской помощи — основа системы
здравоохранения

12 Обучение персонала. Система

Наталья Савичева, Валерия Заярная

Взаимодействие науки и практики в подготовке кадров

16 Обучение персонала. Проект

Алексей Немков, Агриппина Толкачева

Деятельность центра компетенций Тюменской области по внедрению
Практических рекомендаций Росздравнадзора

24 Обучение персонала. Проект

Елена Доржиева, Александра Щелыкина, Игорь Иванов

Региональный центр компетенций Республики Бурятия как ключевой
институт территориальной системы управления качеством и безопасностью
медицинской деятельности

30 Обучение персонала. Практика

Ольга Скобкарева

Наставничество в медицине: эффективность и проблемы

36 Контроль качества. Требования

Ольга Сухоруких, Влада Федяева, Эльмира Муртазина

Формирование критериев качества медицинской помощи на основе
клинических рекомендаций

42 Контроль качества. Основы

Игорь Иванов, Олег Швабский, Валерий Шило, Антон Моцев, Марина Гоголева

Опыт создания Практических рекомендаций Росздравнадзора для
медицинских организаций, оказывающих медицинскую помощь по
профилю «нефрология» методами заместительной почечной терапии

50 Организационные технологии. Практика

Егор Корчагин, Максим Суворов

Организация оказания медицинской помощи пациентам с COVID-19
в труднодоступных районах

56 Первичное звено. Модернизация

Владимир Калинин, Олег Куликов, Вероника Давыдова, Илья Мансуров

Новая модель дневного стационара. Повышение удовлетворенности
пациентов доступностью и уровнем оказания медицинской помощи



63 Стандартизация. Методология

Олег Куликов

Система стандартизации в современной клинике. Часть 1. Основы стандартизации медицинской деятельности

70 Стандартизация. Алгоритмы и СОП

Елена Мамленкова, Дилара Таут, Гюльшат Давлетишина, Михаил Мешков,
Елена Аверьянова

Обеспечение качества проведения преаналитического этапа лабораторной диагностики

76 Стандартизация. Алгоритмы и СОП

Дмитрий Бутов, Марина Ермолина, Виктор Петров, Данат Алимов
Новая процессная модель центра амбулаторной хирургии

82 Инструменты качества. Бережливые технологии

Лада Иванова, Олег Куликов, Евгений Михайлин, Елена Пюрбеева
Новая модель женской консультации на основе внедрения технологий бережливого производства. Опыт СПб ГБУЗ «Родильный дом № 10»

88 Инструменты качества. Анализ микросреды

Надежда Князюк, Александра Касьянова, Владимир Фроленок,
Павел Невмержицкий
Применение модели организационных изменений 7S медицинской деятельности на примере практики ГБУЗ «ИОКБ»

95 Инструменты качества. Обратная связь

Егор Корчагин, Марина Ларина, Полина Бортникова,
Надежда Николаева, Сергей Дранишников
Улучшение процессов с учетом обратной связи от пациентов. Опыт Красноярской Краевой клинической больницы

102 Инструменты качества. Методика

Надежда Князюк, Мария Федосеева, Юлия Долинская, Виктория Кругляк,
Екатерина Соловей
Опыт применения статистического анализа по результатам экспертиз страховых компаний с целью минимизации финансовых санкций

108 Права пациента. Буква закона

Анжелика Ремез
Врачебная тайна. Правовой этюд

115 Основы здравоохранения. Зарубежный опыт

Сергей Умнов, Дмитрий Подольский
Формирование медицинской грамотности населения в европейских странах

Михаил МУРАШКО,

министр здравоохранения
Российской Федерации



Именно персонализированный подход к управлению заболеваемостью является сегодня самым перспективным. Что это такое? Первое — это создание цифрового ресурса по каждому жителю нашей страны. Следующий очень важный элемент — лекарственное обеспечение, и здесь важно прогнозирование, эффективное использование ресурсов. (...) И еще одна наша ближайшая цель — восстановление здоровья населения после пандемии, и она также должна осуществляться персонализировано.

Тимофей НИЖЕГОРОДЦЕВ,

заместитель руководителя
Федеральной антимонопольной
службы



Наша главная задача в системе здравоохранения — создать прочные экономические условия в системе здравоохранения и повысить эффективность функционирования системы здравоохранения.

Александр РУМЯНЦЕВ,

президент общественной
организации «Национальное
общество детских гематологов
и онкологов»



Тарифы формируются в идеале с использованием клинических рекомендаций. Но, как только клинические рекомендации попадают в руки финансиста, то он начинает выбрасывать и лекарства, и обследования. В частности, по клиническим рекомендациям стоимость лечения лимфоblastного лейкоза у детей составляет 1,5 млн руб., а по тарифу — всего 100 тыс. руб.

Сергей РЫБАЛЬЧЕНКО,

председатель Комиссии
Общественной палаты
Российской Федерации по
демографии, защите семьи, детства
и традиционных семейных ценностей



Цель — обеспечить устойчивый прирост населения до 2030 года. Это амбициозная задача, но другого пути у нас нет. Если мы останемся на нынешних показателях рождаемости и смертности, то от естественной убыли страна потеряет в течение 10 лет 8 млн человек.

Из выступлений на IX Международном конгрессе «ОРГЗДРАВ-2021. Эффективное управление в здравоохранении»



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 Камильевна 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 УМС eXpert (Нидерланды)

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

Гульназ Маннуровна 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 здоровья 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 здо-

ровья (с курсом информационных компьютерных технологий в здравоохранении и медицине) № 2 ФГБОУ «Ростовский государственный медицинский университет» Минздрава России, канд. мед. наук (Россия, Ростов-на-Дону)

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)

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 СТАРШИН, 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)

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 КГБУЗ «Краевая клиническая больница» (Россия, Красноярск)

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

го медико-биологического агентства, доцент кафедры инновационных технологий управления здравоохранением ФНМО МИ ФГАОУ 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»