



ИТОГИ ПЕРВОГО ДЕСЯТИЛЕТИЯ РАБОТЫ В СИСТЕМЕ ФМБА РОССИИ. ПЕРСПЕКТИВЫ И ДОСТИЖЕНИЯ ЮЖНОГО ОКРУЖНОГО МЕДИЦИНСКОГО ЦЕНТРА

Криштопин В.С., Плескачев С.А., Осетрова И.И.

*ФГБУЗ «Южный окружной медицинский центр Федерального
медико-биологического агентства».*

Уважаемые читатели!

В последние годы развитие здравоохранения приобретает все более широкие масштабы: в России строятся высокооснащенные лечебные учреждения, растет квалификация медперсонала, внедряются самые совершенные методы диагностики и лечения, позволяющие сделать медицинскую помощь доступной и качественной.

Сегодня «право отстаивать здоровье граждан» остается только за теми, кто искренне стремится быть нужным и полезным обществу.

Нынешний год – знаковый для нашего Центра. Во-первых, он проходит под эгидой 70-летия системы ФМБА, а во-вторых, для нас это своеобразный рубеж, ведь мы находимся «на пороге» первого 10-летия с момента вхождения учреждения «Южный окружной медицинский центр» в структуру Федерального медико-биологического агентства. Это время, когда уже можно говорить о самом главном – о нашем опыте и наших достижениях в сфере медицины.

Мы очень надеемся, что все подготовленные по актуальным медицинским вопросам публикации принесут Вам пользу. Ведь в основе формирования концепции данного номера заложены именно практические наработки и самый ценный опыт, которым мы с радостью готовы поделиться.

Вкратце о нас

Федеральное государственное бюджетное учреждение здравоохранения «Южный окружной медицинский центр Федерального медико-

биологического агентства» – одно из старейших лечебно-профилактических учреждений Юга России. Первые лечебные учреждения, входящие сейчас в структуру Центра, появились еще в

XIX веке (в 1881 году). Бассейновые больницы, которые составляют костяк Центра, были образованы в 20-е годы прошлого века.

Центр, как единая структура, создан в 2002 году приказом Министерства здравоохранения Российской Федерации №45, путем объединения линейных лечебных учреждений двух водных бассейнов: Азово-Волго-Донского и Нижне-Волжского. Распоряжением Правительства Российской Федерации от 10.09.2008 №1300-р ФГБУЗ ЮОМЦ ФМБА России с сентября 2008 года передан в ведение Федерального медико-биологического агентства.

Сегодня Южный окружной медицинский центр – одно из ведущих учреждений федерального подчинения на Юге России, объединяющее 7 филиалов, расположенных в 4-х субъектах Российской Федерации, в том числе клинические больницы в Ростове-на-Дону, Астрахани и Махачкале.

Самым значимым достоянием Центра является его высокопрофессиональный трудовой коллектив. Кадровый состав Центра в ходе оптимизации штатной численности сократился по сравнению с 2008 г. практически в два раза. На сегодняшний день в Центре работают более 2090 работников. Это дружный и сплоченный коллектив, который отличает творческая мысль, равнодушие, сострадание, добрые сердца и умелые, чуткие руки. В филиалах Центра работают 470 врачей, среди них – 35 кандидатов и 5 докторов медицинских наук, 9 удостоены звания «Заслуженный врач России», 17 являются «Отличниками здравоохранения». Более половины врачей и средних медицинских работников – специалисты высшей и первой квалификационных категорий.

Распоряжением Правительства Российской Федерации от 21.08.2006 №1156-р на медицинское обеспечение к Центру прикреплено 82 предприятия и организации, 52 из которых – предприятия и организации водного транспорта. 21 536 работников составляют численность бюджетного прикрепленного контингента, 8912 человек заняты на работах с вредными и опасными условиями труда.

Анализируя итоги 9-летней работы Южного окружного медицинского Центра следует отметить, что основные задачи, которые стояли перед коллективом Центра при его создании, являются актуальными и в настоящее время:

- приоритетное внимание медицинскому обслуживанию работников опасных и вред-

ных профессий (работники водного транспорта, плавсостав, водолазы);

- акцент на работу промышленного здравоохранения, в том числе – развитие судовой и водолазной медицины.

Кроме промышленного здравоохранения, Центр успешно развивает высокотехнологичную медицинскую помощь, которая оказывается как пациентам из числа прикрепленных контингентов, так и жителям Юга России по направлению органов управления здравоохранением.

Работа в системе ФМБА России позволила дополнить программы реабилитации прикрепленных контингентов бюджетным санаторно-курортным лечением.

За прошедшие 9 лет работы в системе ФМБА России в деятельности Южного окружного медицинского Центра постоянно проводилась политика совершенствования рабочего процесса. Наше кредо – развитие только в движении. Новые экономические условия, сохранявшаяся в 2012-2015 гг. тенденция уменьшения общего количества обслуживаемого контингента, заставило руководство Центра искать пути снижения расходов, повышения эффективности деятельности.

Мы избрали свой путь, в 2012 году согласовали с Агентством масштабную реструктуризацию филиальной сети и в течение 3 лет уменьшили коечный фонд, сократили 2 филиала, провели масштабную реструктуризацию 4 филиалов, что уже в 2015 году дало положительные результаты. Несмотря на почти двукратное уменьшение коечной емкости стационаров (с 1135 коек в 2008 году до 631 койки в 2016) и численности работающих медицинских работников, с 2015 года идет ежегодное увеличение количества пациентов, получивших специализированную медицинскую помощь в филиалах центра. За 9 лет в стационарах клинических больниц пролечено свыше 377,0 тыс. пациентов.

Колоссальная работа проделана по реструктуризации коечного фонда. Если в 2008 году коечная мощность стационаров была представлена койками терапевтического, неврологического, хирургического и гинекологического профилей, то к 2017 году коечный фонд филиалов имеет 15 профилей. Помимо общетерапевтических и общехирургических коек, в стационарах открыты новые профили специализированных коек: сосудистой хирургии, нейрохирургии, кардиологические, урологические, травматолого-

ортопедические, оториноларингологические, эндокринные, пульмонологические, которые способны обеспечить и обеспечивают обслуживаемые контингенты специализированными видами медицинской помощи.

Обеспеченность койками прикрепленных контингентов в динамике девяти лет выросла с 56,3 в 2008 году, до 64,6 – в 2016. Уровень госпитализации также вырос и составил в 2016 году 237,5 на 10 000 населения (в 2008 г. – 209,3).

Значительное внимание уделено самой коечной инфраструктуре. Пациенту должно быть комфортно, – и это для нас не лозунг. Открыты палаты повышенной комфортности, улучшены условия для пребывания больных, уменьшено количество коек в палатах. Все это положительно сказалось как на имидже Южного окружного медицинского центра, так и на поступлении дополнительных финансовых средств.

В рамках совершенствования системы медико-санитарного обеспечения прикрепленных контингентов внедряются новые современные методики диагностики и лечения, ведется переоснащение современным диагностическим оборудованием. Проводится планомерная работа по освоению и внедрению новых, преимущественно высокотехнологичных, методов диагностики и лечения.

Параллельно с реструктуризацией коечного фонда и сокращением численности медицинского персонала осуществляется работа по интенсификации лечебно-диагностического процесса, внедрению инновационных подходов к диагностике и лечению пациента. За годы

работы Центра в составе Федерального медико-биологического агентства в практическую деятельность филиалов внедрено более 100 новых органосохраняющих и ресурсосберегающих технологий.

Совершенствование лечебного процесса позволило увеличить оборот койки за последние девять лет с 26,2 в 2008 г. до 37,6 в 2016 г. Работа круглосуточной койки составила в 2016 году – 333,9 дня (2008 г. – 316,8 дня). Средняя длительность лечения стационарного пациента сократилась с 11,7 (2008 г.) до 8,9 в 2016 г. Сокращение сроков стационарного лечения стало возможным благодаря внедренной системы полного предгоспитального обследования пациентов, что позволяет выполнять плановые оперативные вмешательства в 1-2-е сутки от момента госпитализации. Также внедрена программа ускоренной реабилитации пациентов «Fast Track» по рекомендациям междисциплинарного научного хирургического общества. Результатами использования элементов программы стало сокращение периода пребывания пациентов в хирургическом отделении до 2-4 дней при неосложненных плановых вмешательствах. Применяется система долечивания стационарных больных после курса интенсивного лечения или после оперативного вмешательства на койках дневного пребывания.

Все это, не снижая качества, располагая практически вдвое меньшей, по сравнению с 2008 годом, коечной мощностью позволило в 2016 году оказать стационарную помощь более чем 25 тысячам пациентов.

Таблица 1

**Показатели стационарной помощи в филиалах ФГБУЗ ЮОМЦ ФМБА России
2008-2016гг.**

Показатель	2008	2012	2016
Уровень госпитализации на 1 тыс. населения	209,3	216	217,5
Средняя длительность пребывания больного на койке	11,7	12,2	8,9
Число дней работы койки в году	316,8	333,5	333,9
Оборот койки	26,2	28,1	37,6
Умерли в стационарах	64	44	19
Летальность в стационарных отделениях	0,3	0,2	0,08
Хирургическая активность (%)	67,7	68,7	74,2
Число операций	10276	11455	12807
Послеоперационная летальность	0,15	0,13	0,075

Таблица 2

**Исходы стационарного лечения в
филиалах ФГБУЗ ЮОМЦ ФМБА России
2008-2016гг.**

Результаты госпитализации (%)	2008	2012	2016
Улучшение	91,97	92,74	93,40
Выздоровление	4,90	5,20	5,90
Без перемен	2,83	1,91	0,65
Умерли	0,30	0,2	0,08

Как показатель интенсификации лечебного процесса можно отметить, что, начиная с 2008 года наблюдается стойкая тенденция к росту хирургической активности в стационарах. Если в 2008 г. было выполнено 10276 операций, показатель хирургической активности составлял 67,7%, то в 2016 г. на меньших мощностях коек хирургического профиля выполнено уже 12807 операций, и доля прооперированных пациентов составила 74,2%. Послеоперационная летальность в хирургических отделениях за все последние 9 лет находится на стабильно низком уровне – не превышала показатель 0,15, а в 2016 году сократилась до 0,075.

Несмотря на значительное увеличение доли больных с тяжелой хронической патологией и расширение спектра выполняемых оперативных вмешательств, освоение высокотехнологичных видов медицинской помощи, показатель больничной летальности снижается, что свидетельствует о поддержании высокого качества оказания специализированной медицинской помощи в стационарных условиях. Показатель больничной летальности снизился с 0,3 до 0,08.

Подавляющее число пациентов (93,4% в 2016 г.) выписываются из стационаров Центра со стойким улучшением состояния здоровья, число выписывающихся без перемен в 2016 году составило менее 1% (0,65%). Дополнительным подтверждением высокого качества оказываемой медицинской помощи является обращаемость пациентов из разных территорий РФ за медицинской помощью в филиалы Центра.

Параллельно с совершенствованием структуры коечного фонда, в Центре проводится реорганизация стационарной помощи в направлении внедрения высокотехнологичных видов медицинской помощи. Поставленная задача увеличения объемов оказываемой высокотехнологичной медицинской помощи потребовала соответствующего дооснащения необходимым оборудованием, для размещения и эффективного использования которого в филиалах Центра были созданы все необходимые условия. Если в 2008 году Южный окружной медицинский центр оказывал ВМП по 7 профилям в суммарном объеме 272 квоты, то на сегодняшний день перечень профилей ВМП расширен до 11, специалисты Центра оказывают высокотехнологичную медицинскую помощь по 22 группам, в 2016 году выполнено 899 квот.

С 1 января 2014 года мы участвуем в оказании ВМП за счет средств обязательного меди-

цинского страхования по 10 профилям. За три года суммарные объемы оказания ВМП в ОМС выросли более чем в 4 раза – со 137 квот в 2014 году до 557 – в 2016 г.

Таким образом, суммарно за счет двух источников финансирования в 2016 г. Центром была оказана ВМП 1456 гражданам Российской Федерации, что в 5,4 раза больше, чем в 2008 году.

В филиалах Центра проводится систематическая работа по расширению применения в поликлиниках стационарозамещающих технологий. Разработаны и внедрены в практику работы филиалов Центра курсовые схемы диагностики и лечения различных заболеваний в амбулаторных условиях, что позволило более эффективно лечить больных в дневном стационаре и унифицировать комплексные подходы к лечению пациентов.

Пациентам нет необходимости обращаться в другие медицинские организации, чтобы пройти обследование у специалистов. Они могут пройти полный курс диагностики, лечения и реабилитации на базе филиалов Центра. В амбулаторно-поликлинических подразделениях Центра ведут прием врачи более 20 специальностей.

Показатель числа посещений на одного жителя в год за последние девять лет вырос до 9,1 в 2016 году (в 2008 г. – 6,9). Удельный вес профилактических посещений стабильно близок к 50,0%, в 2016 г. – 48,8%, что существенно превышает среднероссийский показатель. Функция врачебной должности с 2008 года (4777) увеличилась практически на 1 тыс. посещений и составила в 2016 г. 5503,8 посещений.

Обеспечивается высокая доступность медицинской помощи, в том числе оказываемой врачами-специалистами. 90,3% пациентов получают помощь в день обращения, 9,2% – в течение 3-х дней, 0,5% – в течение рабочей недели.

Вопросам доступности оказываемой меди-

Таблица 3

**Показатели медицинской помощи в амбулаторных условиях в филиалах
ФГБУЗ ЮОМЦ ФМБА России 2008-2016гг.**

Наименование показателя	2008	2012	2016
Число посещений на 1 жителя в год	6,9	8,5	9,1
Удельный вес профилактических посещений в общем числе амбулаторных посещений	50,8	48,7	48,8
Функция врачебной должности (нагрузка на врача, ведущего амбулаторный прием)	4777,0	5239,8	5503,8

цинской помощи в Центре уделяется перво-степенное внимание. При проведении в 2012 - 2014 гг. оптимизации численности и состава филиалов Центра, работы были спланированы таким образом, чтобы доступность медицинской помощи для прикрепленного контингента и качество оказываемых медицинских услуг не изменились.

В тех двух регионах, где были закрыты филиалы центра, также по графику продолжают проводиться периодические медицинские осмотры прикрепленного контингента; пациенты прикреплены к поликлиникам филиалов и получают полноценную амбулаторно-поликлиническую и стационарную медицинскую помощь.

Для решения этих задач – проведения выездных периодических медицинских осмотров прикрепленных контингентов, Центр имеет уникальный мобильный поликлинический комплекс (мобильная поликлиника), состоящий из двух переоборудованных городских автобусов НЕФАЗ 5299-20-32, подвижных флюорографических, рентгеновских и стоматологического кабинетов.

Мобильная поликлиника оснащена цифровым маммографом и рентгеновским аппаратом, аппаратом ультразвуковой диагностики, мобильной экспресс-лабораторией, оборудованными рабочими местами гинеколога, врача-офтальмолога и других специалистов.

Автобусы имеют автономную систему жизнеобеспечения, отопления и кондиционирования воздуха, которые обеспечивают необходимые комфортные условия работы персонала.

Опыт эксплуатации мобильной поликлиники для проведения медицинских осмотров на выезде, на предприятиях, показал следующие положительные стороны:

- возможность организовать полноценную работу вне лечебного учреждения с высоким качеством;

- приближение рабочего места врача к пациенту (дает возможность приблизить поликлинику непосредственно к предприятию, на котором проводятся медосмотры),

Все положительные наработки, реализованные клинические проекты, успешное решение других задач – все это результат целенаправленной управленческой деятельности. Основные наши цели – решение задачи соответствия организационно-штатной структуры Центра текущей финансово-экономической ситуации и обстановке на рынке медицинских услуг, поддержание высокой конкурентоспособности, а также эффективное управление качеством оказываемой медицинской помощи.

Вопросам совершенствования навыков управления и руководящего состава Центра уделяется пристальное внимание. Повышение коммуникативной компетенции руководящего звена – немаловажное условие успешного ведения деятельности. Для увеличения эффективности вклада каждого руководителя структурного подразделения Центра в общее дело, создание команды, которая будет мыслить нестандартно и находить оптимальные решения поставленных перед ней задач и вопросов, для повышения эффективности индивидуальной и командной работы сотрудников, нами в 2016 году был организован новый проект по обучению руководящего состава Центра по вопросам «Эффективного управления». Данный проект стартовал в 2016 году и был поддержан всеми сотрудниками, задействованными в проекте. Занятия проводили с привлечением опытных коуч-тренеров. Это были выездные циклы, которые проходили в свободное от основной работы время, охватывали вопросы управления, роли руководителя в организации работы подразделений Центра, вопросы планирования и управления временем, использование различных управленческих стилей в рамках решения конкретных задач, кон-

троля за выполнением поставленных перед коллективом задач, правильности постановки целей и задач, мотивации сотрудников.

Результатом данного проекта явилось сплочение команды, побуждение сотрудников к действию и, как результат – значительная активизация работы руководящего звена. Эта работа продолжается и в 2017 году.

И в заключении этой статьи – еще один наш успешный проект, реализованный с помощью Федерального медико-биологического агентства – внедрение информационных технологий в практику работы ФГБУЗ ЮОМЦ ФМБА России.

Информационные технологии для нас – это давно и уже навсегда. Если в 2009 г. только 30% рабочих мест врачей были обеспечены компьютерами, то в настоящее время в Центре и его филиалах развернуто около 800 автоматизированных рабочих мест, 92% компьютеров объединены в локальные вычислительные сети, более 90% рабочих мест медицинских работников оснащены электронно-вычислительной техникой.

Основные направления использования информационных технологий в Центре:

- обеспечение жизнедеятельности систем специализированных видов электронного документооборота (управленческого, кадрового, финансового, материально-технического, взаиморасчета со страховыми компаниями, статистического учета и др.);

- работа с федеральными сервисами и модулями ФМБА России;

- использование программного обеспечения для взаимодействия со сторонними организациями (казначейство, налоговая инспекция и т.п.);

- обеспечение жизнедеятельности и дальнейшее развитие систем электронного документооборота в лечебно-диагностическом процессе (электронная медицинская карта, электронная история болезни), учете, в т.ч. и персонифицированном, выписке и отпуске лекарственных средств, оказанных медицинских услуг в разрезе различных источников финансирования.

В Центре функционирует медицинская информационная система, полностью соответствующая Методическим рекомендациям Министерства здравоохранения Российской Федерации от 01 февраля 2016 г. по обязательным возможностям МИС медицинской организации.

Главными результатами внедрения медицинской информационной системы являются:

- меньшая вероятность потери данных за счет использования надежных систем хранения данных, резервного копирования и архивирования информации;

- оперативность получения и скорость обмена необходимой информацией;

- возможность одновременной работы над электронной медицинской картой несколькими медицинскими специалистами;

- «читабельность» медицинской документации;

- снижение числа ошибок из-за так называемого «человеческого фактора» за счет использования штрих-кодирования и готовых шаблонов документов;

- оперативность и возможность самостоятельного получения необходимой статистической информации руководством, заведующими отделениями, самими врачами;

- автоматическое создание и ведения журналов исследований в электронном виде.

В 2014 г. медицинская информационная система в консультативно-диагностической поликлинике Ростовской клинической больницы была интегрирована с голосовыми сервисами MedVox. С 2015 г. заработали 3 диалоговых голосовых сервиса. Сервис исходящего обзвона с напоминанием о предстоящем приеме накануне обзванивает пациентов, записанных на прием к врачу или исследование, с целью подтверждения явки или отказа. В случае отказа ячейки в расписании освобождаются и до 90% используются повторно. В день робот совершает от 300 до 500 звонков, без привлечения человеческого ресурса.

Сервис исходящего обзвона с отменой приема или исследования по инициативе поликлиники (в случае болезни или командировки врача) особенно актуален в осенне-зимний период.

Сервис записи на прием к врачу позволяет пациентам записываться 24 часа в сутки 7 дней в неделю.

Внедрение сервисов, помимо дополнительных удобств и повышения удовлетворенности пациентов, значительно упростило работу регистратуры, снизив нагрузку на ее сотрудников, позволило более рационально использовать их рабочее время.

Мы планируем развивать это направление и в дальнейшем. Реализовать диалоговые голосовые сервисы по регистрации вызова врача на дом, информирования о наших услугах и их стоимости, условиях оказания медицинской помощи,

порядке прикрепления к филиалам, анкетирование пациентов с целью определения степени их удовлетворенности нашей работой, периодически обзванивать хронических больных для проверки показателей их жизнедеятельности.

В 2015 г. в МИС была реализована возможность SMS-рассылки с напоминанием о предстоящем приеме.

В 2016 г. заработал личный медицинский кабинет пациента, в который по желанию пациента (с его письменного согласия) автоматически выгружаются его данные из электронной медицинской карты МИС.

С 2014 г. медицинская информационная система широко используется и при проведении медицинских осмотров на выезде, в работе мобильной поликлиники.

Центр широко использует в своей деятельности видеоконференцсвязь, так как она позволяет обеспечить быстроту получения исходной информации и передачи управленческих решений, повысить эффективность и оперативность управления и усилить контроль за работой филиалов, возможность оперативного обсуждения различных аспектов работы.

Создание внутривнутрифилиальной сети видеоконференцсвязи позволяет нам проводить видеоселекторные совещания, медицинские советы, аттестацию сотрудников, «Дни специалистов» с участием всех филиалов с созданием видеопотока и ведением видеоархива; оперативно организовывать собственные видеоконференции, осуществлять видеозвонки. Дополни-

тельно к достигнутому результату по повышению эффективности системы управления и принятия решений в Центре мы получили и более рациональное использование рабочего времени сотрудников, снижение затрат на командировочные расходы и междугородные разговоры.

Управление деятельностью крупного медицинского центра – это сложнейшая задача, успешное выполнение которой зависит от множества факторов: от умения руководителя принимать правильные и оперативные решения, от сплоченности и профессиональности коллектива, от эффективности использования имеющихся материально-технических ресурсов и многого другого.

Подводя итог сказанного, можно с уверенностью сказать, что Южный окружной медицинский центр имеет здоровую тенденцию к положительному развитию как в имиджевой составляющей, так и в финансовом компоненте, несмотря на сокращающийся объем бюджетного финансирования.

Осуществляя подготовку данного номера журнала «Клиническая практика», мы старались сгруппировать тематику материалов таким образом, чтобы они несли, прежде всего, «информационную и практическую значимость». В журнале отражены современные тенденции и передовой опыт работы Южного окружного медицинского центра Федерального медико-биологического агентства. Надеемся, что материалы нашего выпуска помогут Вам в поиске оптимальных системных решений.

Информация об авторах:

Криштопин Виталий Степанович – директор Федерального государственного бюджетного учреждения здравоохранения «Южный окружной медицинский центр Федерального медико-биологического агентства», кандидат медицинских наук, заслуженный врач Российской Федерации, Тел.: 8 (863) 237-47-12; E-mail: uomc_fmba@uomc-mail.ru

Плескачев Сергей Александрович – главный врач Ростовской клинической больницы Федерального государственного бюджетного учреждения здравоохранения «Южный окружной медицинский центр Федерального медико-биологического агентства», кандидат медицинских наук, Тел.: 8 (863) 237-47-12; E-mail: glav_vrach_rkb@uomc-mail.ru

Осетрова Ирина Ивановна – заведующий организационно-методическим отделом Федерального государственного бюджетного учреждения здравоохранения «Южный окружной медицинский центр Федерального медико-биологического агентства», врач высшей квалификационной категории, Тел.: 8 (863) 252-47-74; E-mail: omo@uomc-mail.ru