

# ИННОВАЦИИ В СТОМАТОЛОГИИ: ПРОАКТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ СТОМАТОЛОГИЧЕСКОЙ КЛИНИКОЙ

**Бабиков Александр Сергеевич**, к.м.н., академик, Президент Ассоциации развития инновационной стоматологии (АРСТОМ)

**Сойхер Михаил Григорьевич**, к.м.н., генеральный директор «Института Биотехнологий и Междисциплинарной Стоматологии», главный стоматолог МЗ МО

**Пасевич Ирина Анатольевна**, к.м.н., заместитель главного врача ГАУЗ МО МОСП, исполнительный директор СРО «Национальная ассоциация медицинских организаций»

**Распопова Анна Сергеевна**, к.м.н., генеральный директор Профессорского медицинского центра «Исида»

**Соколов Юрий Иванович**, MBA, генеральный директор «Скайлайн Риск Солюшенс», руководитель проекта Q-rating.ru

Всемирная Федерация Стоматологов FDI, насчитывающая в своем составе свыше одного миллиона дантистов по всему миру, инициировала крайне важную и интересную дискуссию об определении качества в стоматологии подчеркивая многообразие концепций качества услуг<sup>1</sup>. Важным шагом в этом направлении стало принятие в 2016 году Конгрессом FDI (Познань, Польша) определения здоровья полости рта, которое подчеркивает необходимость учета восприятия пациента в оценке качества стоматологических услуг, и что оно «зависит от накапливаемого человеком опыта, а также от восприятий, ожиданий и возможности адаптироваться к обстоятельствам».

Принятая редакция соответствует термину «здоровье», определенному ВОЗ, и поэтому, как образно охарактеризовал это событие профессор Майкл Глик, сопредседатель рабочей группы FDI «Vision 2020», «это не революция, а эволюция». При этом, как считает президент Всемирной Федерации Стоматологов д-р Патрик Хескот, «новое определение позволит разработать стандартизированные инструменты оценки и измерения для последовательного сбора данных на глобальном уровне»<sup>2</sup>.

В России таким проектом стал проект «Лояльность» Министерства Здравоохранения Московской области, в рамках которого была осуществлена оценка эффективности внедряемых инфраструктурных инноваций с учетом мнений пациентов стоматологических организаций (СО) о качестве стоматологических услуг. В проекте «Лояльность» приняли 23 стоматологические поликлиники Московской области и 23 стоматологические организации, организационно входящие в систему ЛПУ Московской области, частные стоматологические клиники Московского региона и Крыма<sup>3</sup>.

В целом, лояльность пациентов характеризует их готовность повторно обратиться в конкретную СО и готовность рекомендовать клинику своим близким и знакомым. Соответственно, завоевание лояльности пациентов становится целью любой медицинской органи-

зации, ориентированной на устойчивое развитие. Для измерения лояльности важно различать истинную (психологическую) лояльность и инертное повторное потребление услуг, поэтому в рамках проекта «Лояльность» используется показатель NPS (Net Promoter Score), формирующийся на основе ответов пациентов на вопрос об их готовности рекомендовать клинику.

Очевидно, что важнейшим компонентом (источником) лояльности является удовлетворенность пациента качеством оказанных ему стоматологических услуг, поэтому для проактивного управления клиникой необходимо научиться выделять факторы, в том числе организационные, оказывающие влияние на лояльность пациентов. Комплексной же, результирующей оценкой качества стоматологических слуг на основе обратной связи с пациентами может быть «рейтинг качества услуг», учитывающий фактическое состояние лояльности пациентов (NPS) и уровень рисков неудовлетворенности пациентов качеством стоматологических услуг. Впервые такой подход к определению качества услуг в стоматологии был разработан и использован в рамках проекта «Лояльность», и в настоящее время он используется рядом ведущих СО включая такие, как Центр междисциплинарной стоматологии и неврологии (г. Москва), Стоматологическая клиника «Спектра» (г. Москва), Стоматологическая клиника А. С. Бабикова (г. Люберцы), Профессорский медицинский центр «Исида» (г. Мытищи), Сеть стоматологических клиник «Улыбка» (Кемерово), ГАУЗ МО «МОСП» (г. Москва).

С точки зрения управления частной стоматологической клиникой, «рейтинг качества услуг» может использоваться в стратегическом управлении клиникой, так как он определяет, в том числе, динамику среднего чека клиники, спектр востребованных пациентами стоматологических услуг и финансовый результат в целом.

Использование стоматологической клиникой СОЛ-решения (англ.: Satisfaction — Outcome — Loyalty) обеспечивает достижение СО необходимых уровней лояльности на основе приоритизации рисков неу-

довлетворенности пациентов с точки зрения их влияния на уровень NPS клиники. Последовательный сбор данных в рамках СОЛ-решения осуществляется с помощью планшетных компьютеров и специально разработанного программного обеспечения, позволяющего пациентам комфортно заполнять электронные анкеты и высказывать свои замечания и предложения по улучшению качества услуг.

Примером такого проактивного управления клиникой с использованием СОЛ-решения может быть организация работы с пациентами в Профессорском медицинском центре «Исида», который по версии Q-rating.ru по состоянию на апрель 2017 года входит в число стоматологических организаций с наивысшим рейтингом качества услуг<sup>4</sup>.

Контроль уровней NPS в разрезе отделений ПМЦ «Исида» и клинике в целом осуществляется в увязке с индексами удовлетворенности пациентов (индексы доверия пациентов, уважения персонала, сервиса, информированности, доступности услуг). Включение в анкету открытого вопроса с просьбой дать предложения по улучшению качества услуг позволило менеджменту Профессорскому медицинскому центру «Исида» в режиме онлайн анализировать предложения и замечания пациентов. При установлении приоритетов в работе и для оптимального распределения ресурсов клиники в рамках работы по улучшению качества услуг менеджмент клиники ориентируется на сигнальные показатели «Матрицы возможностей — рисков» и другие проактивные показатели СОЛ-решения.

С вопросами контроля удовлетворенности пациентов качеством полученных услуг тесно связаны вопросы коммуникации с пациентами, маркетинговая политика по формированию лояльности пациентов. Так, в Профессорском медицинском центре «Исида» используется Интерактивная программа привилегий «СмайлКарт», которая основана на использовании мобильных устройств и направлена, в том числе, на решение таких вопросов, как обеспечение равномерности загрузки направлений, увеличение среднего чека и поощрение паци-

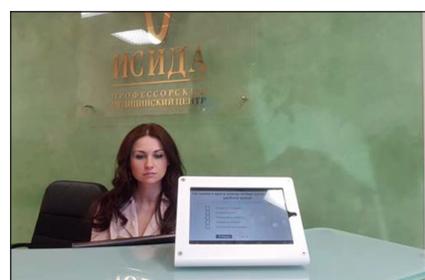
ентов принимать активное участие в развитии клиники.

Как показано выше, рассмотренные подходы к управлению качеством стоматологических услуг на основе Q-рейтингов основываются на численном (англ. Q — «Quotient») измерении восприятия пациентами качества услуг (англ. Q — «Quality»). При этом цели, поставленные стоматологическими организациями в рамках проекта по проактивному управлению качеством услуг, созвучны задачам рабочей группы FDI «Quality in Dentistry», одной из текущих задач которой является подготовка дискуссионных и справочных документов для представления на конгрессе FDI — 2017 (Мадрид, Испания).

Авторы статьи убеждены, что российский инновационный опыт по управлению качеством стоматологических услуг на основе обратной связи с пациентами станет заметным вкладом в инициированную Всемирной Федерацией Стоматологов дискуссию по обсуждению подходов к определению качества услуг.

## Список использованной литературы:

1. Сойхер М.Г., Сойхер М.И., Соколов А.Ю., Соколов Ю.И., «Оценка административного фактора риска в рамках мониторинга удовлетворенности пациентов стоматологических организаций», Экономика и Менеджмент в Стоматологии, 2015, № 3 (47).
2. Соколов Ю.И., Соколов А.Ю., Инновации в риск менеджменте: От медицины к финансам. — Риск-менеджмент в кредитной организации — №3, 2016.
3. Конференция АРСТОМ, «Качество и Лояльность. Инновационные решения для стоматологии: Опыт региона для всей страны», Москва, декабрь 2015г.
4. Пасевич И.А., Соколов Ю.И., Управление возможностями и рисками медицинской организации «Практика планирования и управления частной МО в России» Часть II, 2016г.
5. IV-й Национальный конгресс частных медицинских организаций, «Управление возможностями и рисками медицинской организации». Москва, ноябрь 2016.



<sup>1</sup> FDI. Quality in Dentistry Working Group <http://www.fdiworlddental.org/about-fdi/governance/task-teams-and-working-groups>

<sup>2</sup> <http://www.prnewswire.com/news-releases/fdi-unveils-new-universally-applicable-definition-of-oral-health-592448581.html>

<sup>3</sup> Разработка методологии и обработка данных по анкетированию пациентов проводились силами ООО «Скайлайн Риск Солюшенс»

<sup>4</sup> <http://q-rating.ru/med/isida>