

УДК 614.2

## ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ РЕГИОНАЛЬНЫХ СИСТЕМ ОБЯЗАТЕЛЬНОГО МЕДИЦИНСКОГО СТРАХОВАНИЯ: ВЗГЛЯД ЭКСПЕРТОВ

К.И. Косогова, Д.В. Горохова



Косогова К.И.



Горохова Д.В.

ООО «Р.О.С.Т.У.»

### Реферат

Вопросам цифровой трансформации сектора государственного управления в настоящее время уделяется повышенное внимание. В конце 2021 года на федеральном уровне принята стратегия цифровой трансформации здравоохранения, определяющая в том числе стратегические направления цифрового развития территориальных фондов обязательного медицинского страхования (ТФОМС). В связи с этим в статье проанализированы стартовые условия реализации стратегии на уровне ТФОМС и даны рекомендации, позволяющие повысить уровень цифровой оснащенности ТФОМС. В частности, приведены результаты экспертного анализа ООО «Р.О.С.Т.У.» используемых ТФОМС информационных систем, даны рекомендации по повышению качества программного обеспечения, предложены организационные направления повышения эффективности реализации IT-проектов. Компания «Р.О.С.Т.У.» входит в группу компаний «Кейсистемс» и специализируется в том числе на автоматизации деятельности ТФОМС. В 2022 году компания празднует свое 15-летие.

### Ключевые слова:

автоматизация, цифровизация, ОМС, ТФОМС, проектное управление

### Для корреспонденции

**Косогова Кристина Игоревна**  
Генеральный директор ООО «Р.О.С.Т.У.»

Тел.: +7 (495) 135-41-35  
E-mail: k.kosogova@rostu-comp.ru

**Горохова Дарья Викторовна**  
Руководитель регионального развития ООО «Р.О.С.Т.У.», к.э.н.

Тел.: +7 (495) 135-41-35  
E-mail: d.gorohova@rostu-comp.ru

Адрес: Москва, ул. Садовая-Черногрязская, д. 8, стр. 8

Вопросы цифровизации и цифровой трансформации являются насущными вопросами для современной системы государственного управления, включая сферу здравоохранения и обязательного медицинского страхования (ОМС). Это обусловлено тем, что задачи, которые стоят перед медицинской отраслью, требуют новых, соответствующих вызову времени инструментов управления, в числе которых применение информационных технологий.

Основные тренды в области цифровой трансформации здравоохранения были определены в распоряжении Правительства Российской Федерации от 29.12.2021 № 3980-р «Об утверждении стратегического направления в области цифровой трансформации здравоохранения». В их числе: создание единого цифрового контура в сфере здравоохранения, развитие цифровых сервисов для граждан и повышение доступности граждан к электронным медицинским документам, усиление автоматизированного контроля за объемами, сроками и условиями предоставления медицинской помощи и др.

но автоматизирующих какие-либо задачи ТФОМС, но не представляющих единую платформенную и идеологическую целостность. Следствием этого является увеличение расходов на сопровождение и техническую поддержку программных продуктов, разрозненность и несопоставимость информации о деятельности ТФОМС, медицинских и страховых медицинских организаций, отсутствие должной базы для аналитики и управленческих решений. Как следствие, не складывается полноценной картины, отражающей состояние системы ОМС на территории региона.

2. Недостаточно полно автоматизированы базовые процессы деятельности ТФОМС, такие как: работа комиссии по разработке территориальной программы ОМС, расчет тарифов, управление средствами нормированного страхового запаса, управление закупками, контрольно-ревизионная деятельность за использованием средств ОМС медицинскими и страховыми медицинскими организациями и др. Причиной этого, с одной стороны, может быть процедурная сложность и нетипизиро-

*Компания «Р.О.С.Т.У.» входит в группу компаний «Кейсистемс» и одним из приоритетных направлений деятельности компании является автоматизации деятельности ТФОМС. В апреле 2022 года компания празднует свое 15-летие.*

Применяя стратегические направления цифровизации здравоохранения к уровню региональных информационных систем ОМС, проанализировав используемые территориальными фондами обязательного медицинского страхования (ТФОМС) программные продукты, можно сделать ряд выводов, определяющих движение развития по данному вопросу.

1. В системе ОМС на региональных уровнях недостаточно развиты единые платформенные подходы к автоматизации. Действительно, если провести инвентаризацию информационных систем, которые используют ТФОМС, то чаще всего это несколько разобленных программных продуктов, обособлен-

ванность указанных выше задач. С другой стороны, хочется отметить отсутствие требуемого в этом вопросе симбиоза разработчиков программных решений и ТФОМСов. При правильной постановке задачи и должного и своевременного контроля со стороны представителей ТФОМС, сегодняшний уровень развития информационных технологий позволяет с уверенностью гарантировать возможность автоматизации атипичных автоматизированных процессов, таких как, к примеру, работа комиссии по разработке ТП ОМС.

3. Недостаток в аналитических системах на фоне значительного количества отчетных форм, аналитических материалов и потребности в управлен-

ческой аналитике. Большой поддержкой сегодня являются программные продукты, позволяющие формировать произвольные отчеты и аналитику пользователям самостоятельно, без привлечения разработчиков программного продукта.

4. Высокая степень использования программных продуктов собственной разработки. Собственная разработка программных продуктов, безусловно, более точно отражает особенности и специфику автоматизируемых процессов того или иного ТФОМС, а также позволяет более оперативно реагировать на изменения регионального законодательства и разнообразные пользовательские запросы. Противоположной стороной этого является сильная зависимость работоспособности такого программного продукта от конкретного сотрудника ИТ-службы (или группы сотрудников), что в условиях сложившейся сегодня сильной трудовой миграции в ИТ-сфере ставит под угрозу вопрос работоспособности программного решения в целом.

5. Низкий процент перехода на отечественное и свободно распространяемое программное обеспечение. Большинство программных продуктов ТФОМС в качестве системы управления базами данных используют иностранный Microsoft SQL сервер.

Все вышесказанное позволяет определить требования, которым должны соответствовать программные продукты, используемые ТФОМС для реализации стратегических направлений цифровизации здравоохранения и ОМС.

1. Быть масштабируемыми и иметь возможность подключения неограниченного количества пользователей. Это связано с тем, что в программном решении должны иметь возможность работать представители не только ТФОМС, но и исполнительных органов государственной власти субъекта РФ, медицинских и страховых медицинских организаций. Безусловно, права доступа и роли каждого из пользователей программного продукта должны быть регламентированы и ограничены функциями и задачами выполняемых процессов.

2. Иметь высокие интеграционные возможности. В условиях разобщенности программного обеспече-

ния ТФОМС вопрос интеграционных возможностей программных продуктов имеет большое значение, в частности, программный продукт должен поддерживать современные форматы обмена данными, механизмы настройки и адаптации форматов загрузки и выгрузки информации.

3. Иметь гибкие возможности настройки и адаптации под требования ТФОМС. В связи с тем, что на федеральном уровне отдельные требования к осуществлению тех или иных процессов носят рамочный характер, от территории к территории выявляются значительные вариации в части используемых подходов. Например, в части планирования объемов и стоимости медицинской помощи отличия могут быть в уровне детализации информации при расчетах, методах округления, способах распределения объемов по клинко-статистическим группам заболеваний (КСГ), методах приведения рассчитанной по подушевым нормативам и тарифам сумме к общему объему средств на финансирование медицинских организаций и т.д. Следовательно, в каждом конкретном случае программное решение должно адаптироваться под конкретный процесс. Для этого программный продукт должен иметь соответствующие технические характеристики. Кроме того, положительным моментом будет являться возможность вариативного расчета требуемых показателей, а значит, наравне с гибкостью настройки важное значение должно придаваться версии, возможности выбора параметров расчета и их комбинации. Из этого можно сделать вывод о том, что однотипные коробочные версии программных продуктов могут быть использованы лишь как базовый вариант, требующий кастомизации в каждом конкретном случае.

4. Иметь аналитические возможности и гибкие возможности построения пользовательских отчетов и аналитики. Чаще всего это реализуется через так называемые конструкторы отчетов. Конструктор отчетов представляет собой преднастроенный массив данных и срезов информации. Пользователь, работая с конструктором отчетов, лишь выбирает требуемые ему срезы данных и, «перетаскивая»

	2019	2020
Детская больница	6 556	6 932
Онкоцентр	4 724	4 362
<b>Итого</b>	<b>11 280</b>	<b>11 294</b>

Рис. 1. Пример конструктора произвольных (пользовательских) отчетов

их в рабочую область, формирует отчет по запросу (рис. 1).

5. Иметь возможность применения электронной подписи (ЭП). С учетом того, что в программном продукте предполагается работа представителей разных организаций, а также того, что движение информации происходит между пользователями системы, применение ЭП является важной характеристикой, придающей юридически значимую важность передаваемой информации.

6. Иметь возможность хранения большого объема информации, ведения архива информации с возможностью вывода информации на любую требуемую дату. Это позволит обеспечить как преемственность информации, так и создание массива данных для аналитики. Кроме того, именно озеро данных за ряд лет позволит перейти к проактивной аналитике, формировать управленческую информацию для руководителей, создавая тем самым действующий управленческий инструмент.

7. Как отмечалось выше, программное решение должно быть включено в реестр российских программ для электронных вычислительных машин

и баз данных, что является важным составляющим вектора по переходу организаций сектора государственного управления на преимущественное использование отечественного программного обеспечения. При этом анализ рынка программного обеспечения в сфере здравоохранения и ОМС свидетельствует о наличии достаточного количества программных продуктов, отвечающих требованиям импортозамещения.

Выше говорилось о необходимости совместной работы представителей IT-компаний и ТФОМС. В этой связи, стоит поговорить об организации работы по внедрению программного обеспечения на базе наиболее эффективных принципов работы, а именно, проектом методе реализации IT-проектов, когда достижение конечной цели разбито на этапы, каждый из которых имеет свою мини-цель, установку, сроки и мероприятия (рис. 2).

Большое внимание следует уделить подготовительному этапу. Именно здесь организация-поставщик должна провести обследование объекта внедрения, изучить применяемые программные продукты с целью обеспечения интеграции и под-



Рис. 2. Проектный подход к реализации IT-проектов в государственной сфере

держания принципа однократности ввода информации, изучить действующие процессы в части автоматизируемой деятельности. Как показывает опыт, именно подготовительный этап определяет последующую результативность автоматизации в целом.

Этап настройки и внедрения – самый продолжительный этап, который можно разделить на подэтапы, такие как: уточнение требований к процессам автоматизации по итогам обследования; непосредственная настройка программного продукта в соответствии с уточненными требованиями; настройка всех интеграционных механизмов; установка программного обеспечения на мощностях ТФОМС; обучение пользователей – сотрудников ТФОМС, страховых и медицинских организаций работе в программном продукте; опытная эксплуатация. На данном этапе важно обеспечить должный контроль со стороны профильных специалистов

ТФОМС за ходом настройки программного продукта, что может быть организовано в виде поэтапной блочной сдачи и приемки того или иного функционала системы. Такой подход позволит корректировать и при необходимости направлять ход процесса автоматизации.

Этап запуска предполагает уже настроенную протестированную систему, принятую приемочной комиссией ТФОМС, вводить в промышленную эксплуатацию.

Проектные принципы работы, которые доказали свою эффективность не только в коммерческой среде, но и в государственном секторе, характеризуются созданием временных проектных групп, которые формируются из представителей разных структурных подразделений с целью консолидации специалистов разных направлений для более эффективного достижения требуемого результата. Так, к примеру, проектная команда ТФОМС мо-

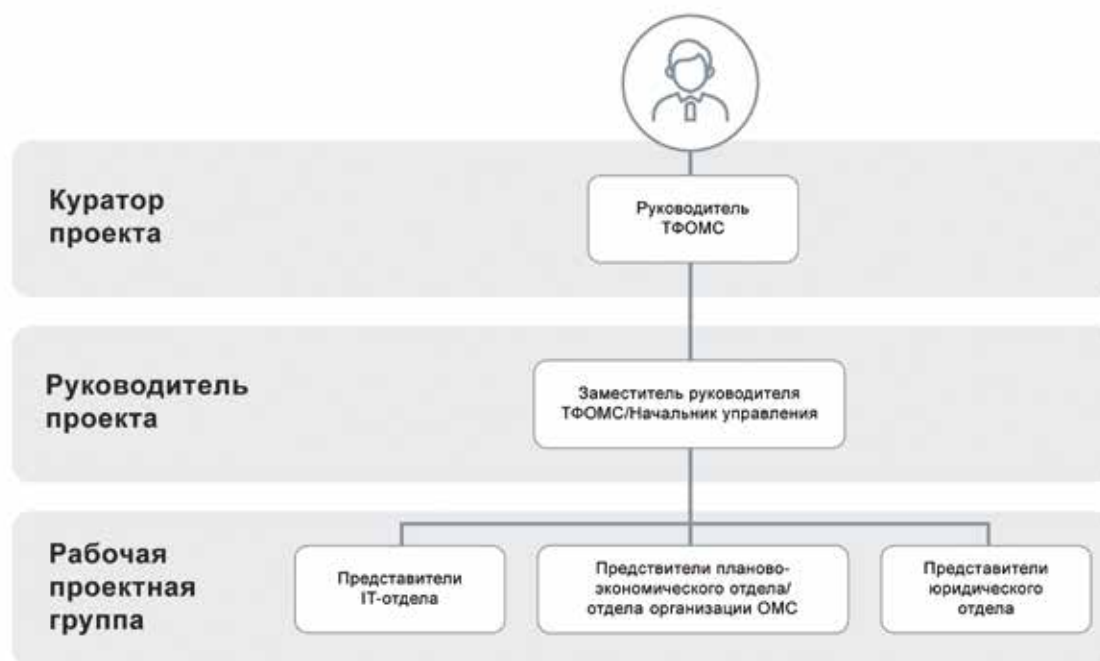


Рис. 3. Структура рабочей проектной группы ТФОМС

жет состоять из специалистов функциональных, IT и юридических подразделений. Руководителем проекта может выступать заместитель руководителя ТФОМС, а куратором – руководитель ТФОМС (рис. 3). Именно плотное взаимодействие проектных групп со стороны ТФОМС и со стороны организации-поставщика позволит создать и внедрить программное решение, которое будет отвечать потребностям сегодняшнего дня и создаст основу

для цифровой трансформации всей системы здравоохранения в регионе.

*В статье представлен результат многолетнего опыта реализации проектов по автоматизации деятельности органов государственной власти и органов местного самоуправления. При написании статьи учитывались как потребности ТФОМС, так и возможности программных продуктов, представленных сегодня на рынке, в совокупности со стратегическими направлениями цифровой трансформации здравоохранения в Российской Федерации.*