18+

ЛЮДИ ПЕРЕХОДНОГО ВРЕМЕНИ • КНИГА ВТОРАЯ

ТИХАЯ СМЕНА

повесть

2031–2032 • ЕКАТЕРИНБУРГ



АЛЕКСЕЙ ВЕТРОВ

Алексей Ветров

Тихая смена. Люди переходного времени. Книга вторая

«Издательские решения»

Ветров А.

Тихая смена. Люди переходного времени. Книга вторая / А. Ветров — «Издательские решения»,

2031 год. Екатеринбург. Терапевт Анна Савельева получает семь минут на пациента: поликлиника перешла на ИИ-систему «Протокол». Когда система ошибается, Анна выбирает человека — и попадает под служебную проверку.Повесть о цене решения, о пожилых, которых никто не слышит, и о тишине, в которой наконец слышно другого.

© Ветров А.
© Издательские решения

Содержание

Правовая оговорка 6
1. Семь минут 7
2. Тихая смена 12
3. Норма 18
Конец ознакомительного фрагмента. 22

Тихая смена
Люди переходного времени. Книга вторая

Алексей Ветров

© Алексей Ветров, 2026

ISBN 978-5-0071-5951-7 (т. 2)
ISBN 978-5-0071-5455-0
Создано в интеллектуальной издательской системе Ridero

Правовая оговорка

Все персонажи, организации, учреждения, информационные системы и события в этой книге вымышлены. Совпадения с реальными людьми, организациями, товарными знаками и событиями случайны. Городские названия использованы как художественный фон, а не как указание на реальные учреждения.

Книга является художественным произведением и не содержит медицинских рекомендаций: в ней нет дозировок, схем лечения и инструкций по диагностике. Описанные решения и их последствия — вымысел. При любых симптомах обращайтесь к врачу.

1. Семь минут

«Протокол» • Смена
Врач: Савельева А. В.
Нагрузка: 38 пациентов.
Среднее время приёма: 7 минут.
Доля отклонений: 0,0%.
Решения ИИ носят рекомендательный характер.
Ответственность несёт врач.

В семь утра поликлиника на ВИЗе ещё спала. В коридоре горела половина ламп, бахилы лежали у входа, и охранник смотрел в телефон.

На стене висел новый плакат: «„Протокол“: семь минут — это достаточно». Под плакатом стояла Ирина Львовна с термосом.

— Доброе утро, — сказала она. — Тридцать восемь.

— Вчера было тридцать два.

— Вчера был другой врач.

Анна повесила пальто, надела халат и проверила карман: три ручки, блокнот, пропуск. Потом включила компьютер и посмотрела, как загружается «Протокол» — медленно, с зелёной полоской, как будто система тоже не выспалась.

— Ты завтракала? — спросила Ирина Львовна.

— Кофе.

— Это не завтрак.

— Это кофе.

Ирина Львовна вздохнула и налила ей чай из термоса.

— Пей. Потом будешь спасать.

Анна Савельева отправила сообщение курьеру в 7:12 утра, за восемнадцать минут до начала приёма.

Анна: «Кирилл, это Анна. Нужен человек для одной доставки. Не по адресу — по человеку. Приедешь?»
Ответ пришёл через минуту.

Кирилл: «Приеду».

Она положила телефон в карман халата и посмотрела на очередь.

В коридоре сидели двадцать три человека. «Протокол» уже распределил их: зелёные, жёлтые, красные. На экране над кабинетом горело: «Следующий: Иванов А. П., 64 года. Приоритет: низкий. Время: 7 минут».

Низкий приоритет означал зелёный. Зелёный означал, что человеку, скорее всего, ничего не угрожает. Скорее всего.

Иванов сидел у окна, держался за грудь и дышал часто, короткими вдохами, будто ему не хватало воздуха на весь вдох.

— Александр Петрович? — позвала Анна.

Он встал медленно, опираясь на стену. Куртка висела на нём, как на вешалке.

— Здравствуйте, доктор.

— Здравствуйте. Проходите.

В кабинете пахло спиртом и кофе. Анна села за стол, включила компьютер. На экране появилась карточка: «Иванов А. П., 64 года. Жалобы: одышка, слабость. ИИ: низкий риск. Рекомендация: плановый осмотр, ЭКГ по показаниям».

— На что жалуетесь? — спросила она.

— Дышать тяжело, — сказал он. — И как будто давит.

— Давно?

— С ночи.

— Боль отдаёт в руку, в челюсть?

— В левую руку. Немного.

Анна посмотрела на экран. Алгоритм поставил «низкий риск»: у Иванова не было температуры, не было хрипов, давление было в норме. В карточке стояли три зелёные галочки. Система не видела того, что видела она: серые губы, испарину на лбу, то, как он держится за грудь — не за место, где болит, а за место, где страшно.

— Снимайте куртку, — сказала она. — Сейчас сделаем кардиограмму.

— А в карточке написано, что не надо.

— В карточке много чего написано.

Она надела электроды, включила аппарат. Плёнка поползла из щели. Анна смотрела на линию и чувствовала, как холодеет спина.

— Александр Петрович, — сказала она. — Вы сейчас поедете в больницу. Немедленно.

— А что там?

— Похоже на инфаркт.

— Но мне сказали, что это не срочно.

— Вам сказали неправильно.

Она нажала кнопку вызова. В дверях появилась медсестра.

— Срочно скорую, — сказала Анна. — Инфаркт.

— Но система…

— Система ошибается.

Ирина Львовна не стала спорить. Она работала в этой поликлинике двадцать шесть лет и знала, когда врач говорит таким голосом. Через минуту она уже диктовала адрес, а через семь — стояла у двери и не пускала в кабинет следующего пациента.

Анна осталась с Ивановым, пока ждали врачей. Он держал её за руку и смотрел в потолок.

— Жене скажите, — попросил он. — Она в коридоре. Тамара. Она не поймёт, если я просто уеду.

— Скажу.

— Она думает, что я преувеличиваю.

— Все так думают, — сказала Анна. — До последнего.

На экране над столом мигала зелёная строчка: «Пациент не входит в группу риска. Рекомендуется завершить приём».

Анна выключила монитор.

— Дышите, — сказала она. — Просто дышите.

Через двадцать минут Иванова увезли. Анна вышла в коридор. Очередь смотрела на неё. Кто-то отвёл глаза, кто-то наоборот подался вперёд, будто хотел спросить, что случилось, и не решался.

К ней подошла женщина в синем пальто. У неё были красные руки и лицо человека, который всю ночь не спал.

— Это вы его смотрели? — спросила она. — Александра Петровича?

— Я.

— Что с ним?

— Похоже на инфаркт. Его везут в больницу.

Женщина кивнула, будто ждала этого ответа и всё равно не была готова.

— Он говорил, что просто устал, — сказала она. — Я ему: сходи к врачу. Он: некогда, дача, внуки. Я ему: Саша. А он: Тамара, не начинай.

— Он правильно сделал, что пришёл.

— Правильно? — Тамара посмотрела на неё. — Ему сказали, что это не срочно.

— Сказали.

— Кто сказал?

Анна помолчала.

— Программа.

— Программа, — повторила Тамара. — А вы?

— А я сказала, что срочно.

Женщина смотрела на неё ещё несколько секунд. Потом достала из кармана платок, но не заплакала, а просто сжала его в кулаке.

— Он боится больниц, — сказала она. — У него там брат умер. Пять лет назад. Он после этого ни разу не ложился.

— Сейчас придётся.

— Придётся, — согласилась Тамара. — Спасибо вам.

— Позвоните в больницу через час. Скажите, что жена. Вам скажут, куда его положили.

— А вы?

— А я приму очередь.

Тамара ушла к выходу, и в коридоре стало тихо, как бывает тихо только в поликлинике, когда все одновременно перестают кашлять.

Потом мужчина в клетчатой куртке, сидевший третьим, сказал:

— Доктор, а нас теперь сколько ждать?

— Столько же, — сказала Анна.

— А то из-за одного…

— Из-за одного.

Она вернулась в кабинет и села. На экране всё ещё мигала форма отклонения. Анна посмотрела на неё, потом на дверь, потом на очередь за дверью.

Она нажала «Заполнить позже».

В коридоре её остановила женщина с ребёнком.

— Это вы? — спросила она. — Которая инфаркт?

— Я.

— Мне сказали, что вы нарушили протокол.

— Сказали.

— И что теперь?

— Теперь — очередь.

Женщина посмотрела на неё и вдруг сказала:

— Спасибо.

— За что?

— За то, что вы не спросили у компьютера.

Анна не нашлась, что ответить. Женщина ушла, уводя ребёнка, а она стояла в коридоре и смотрела на табло, где зелёные строчки сменялись жёлтыми.

Руки дрожали. В кармане завибрировал телефон.

Кирилл: «Я на месте. Где вас найти?»

Она посмотрела на сообщение. Потом на дверь. Потом на очередь.

Анна: «Третий кабинет. Приходите через десять минут. И принесите кофе».

Кирилл: «Какой?»

Анна: «Крепкий. И без сахара».

Он пришёл через девять. В жёлтой куртке, с рюкзаком на одном плече, с двумя стаканами в руках. За те месяцы, что Анна его знала, он ни разу не опоздал, ни разу не переспросил адрес и ни разу не спросил, зачем врачу курьер.

— Здравствуйте, — сказал он. — Иванова увезли?

— Увезли.

— Хорошо.

— Вы откуда знаете?

— В коридоре сказали. — Он поставил стакан на стол. — И ещё сказали, что вы отказались от протокола.

— Не отказалась. Нарушила.

— Это разные вещи?

— Иногда.

Кирилл сел на стул для пациентов, но как-то боком, будто готов был встать в любую секунду.

— Мы с вами раньше не встречались? — спросила Анна.

— Встречались. Вы мне рецепты передавали. Через дверь.

— Я вас не помню.

— Это нормально. У вас очередь.

— Мне нужно отвезти рецепт Нине Петровне, — сказала Анна. — Морозова, ВИЗ-бульвар, пятый этаж. Она не пришла на приём. Второй раз за месяц. Телефон не берёт.

— Я знаю Нину Петровну, — сказал Кирилл. — Я ей продукты вожу. Она не берёт телефон, потому что он лежит в банке с крупой. Говорит, так меньше воруют.

— Логично.

— Я завезу. Что передать?

— Лекарство. И сказать, что если она ещё раз пропустит приём, я приеду сама и буду читать ей лекцию о гипертонии. Долго. С таблицами.

Кирилл улыбнулся.

— Она вас любит.

— Она меня боится.

— Это одно и то же, — сказал он. — В её возрасте.

Анна открыла форму отклонения. На экране висело: «Отклонение от протокола. Причина: не указана». Выпадающий список предлагал четыре причины: «техническая ошибка», «уточнение диагноза», «по требованию пациента», «иное». Поле для комментария было на сорок символов.

Она выбрала «иное» и посмотрела на пустую строку.

«Пациент с низким приоритетом», — набрала она. — «Клиническая картина не соответствовала».

В строке осталось двенадцать символов. Она стёрла всё и написала: «Спасала жизнь».

Система приняла. Через секунду появилось: «Отклонение зафиксировано. Благодарим за обратную связь».

— У вас тут тоже роботы, — сказал Кирилл, кивнув на экран.

— У нас тут калькулятор с медицинским образованием.

— И как?

— Считает быстрее меня, — сказала Анна. — Ошибается тоже быстрее.

Она допила кофе и открыла следующую карточку. «Следующий: Петрова М. И., 39 лет. Приоритет: средний. Время: 7 минут».

— Мне идти? — спросил Кирилл.

— Идите. И спасибо.

— За кофе?

— За то, что приехали.

Он вышел. Дверь закрылась. Анна посмотрела на часы: 8:41. Впереди было тридцать семь человек и девять часов.

Петрова вошла и села, не сняв пальто.

— Мне больничный, — сказала она. — На неделю.

— Что случилось?

— Всё.

Она сказала это так, что Анна не стала уточнять. Тридцать девять лет, трое детей, работа в магазине, муж на вахте. Температуры нет, горло чистое, давление низковатое. «Протокол» предлагал «зелёный» и семь минут.

— Сколько вы спите? — спросила Анна.

— Часа четыре.

— Давно?

— С тех пор, как младший пошёл в сад. Он болеет. Потом средний. Потом старшая. — Петрова посмотрела в сторону. — Я не могу лежать. Если я лягу, всё встанет.

— Понимаю.

— Ничего вы не понимаете.

— Понимаю, — сказала Анна. — У меня мама такая же.

Она выписала больничный. Не потому, что нашла болезнь, а потому, что человеку нужно было три дня, когда никто не требует, чтобы он был сильным.

Петрова ушла. Следующим был мужчина со справкой для бассейна. Потом женщина, которая принесла список из двенадцати лекарств и спросила, какие можно не пить. Потом парень с растяжением. Потом бабушка, которая говорила двадцать минут и ни разу не сказала, что у неё болит.

В половине третьего Анна поняла, что не помнит, ела ли она.

В восемь вечера последний пациент закрыл за собой дверь. Анна сидела в пустом кабинете и смотрела, как за окном моросит дождь. Город просыпался и засыпал без неё.

Телефон завибрировал. Мама.

— Анечка, ты не спишь?

— Не сплю, мам.

— Я просто так. Ты поела?

— Поела.

— Что ты ела?

Анна посмотрела на стакан с остывшим кофе.

— Суп, — сказала она.

— Молодец. — Пауза. — У меня голова кружится. Наверное, давление.

— Ты мерила?

— Мерила. Нормально.

— Мам.

— Что «мам»? Нормально. Ты работай, я не буду мешать.

Она положила трубку раньше, чем Анна успела ответить. Анна посмотрела на телефон, потом на форму отклонения, которая всё ещё висела на экране.

«Спасала жизнь», — было написано в строке.

Она закрыла ноутбук и пошла домой. Дождь не кончился. Анна подняла воротник и перешла дорогу на красный — торопиться было уже некуда.

2. Тихая смена

«Протокол» • Уведомление
Изменение графика: с 15.09.2031.
Смена: 14:00—20:00.
Прогноз дохода: —18%.
Доля отклонений: 2,6% (норма — до 2%).
Благодарим за гибкость.

Светлана Юрьевна говорила быстро, будто читала текст, который сама же и написала утром.

— Это не наказание, Анна. Это время на адаптацию.

— Я понимаю.

— У тебя будет двенадцать пациентов вместо тридцати восьми. Меньше нагрузки, больше времени на каждого. Походишь с Тимуром, покажешь ему, как ты работаешь.

— Тимур — это ординатор?

— Ординатор. Хороший мальчик. Из новой программы.

Анна посмотрела в окно. За окном был сентябрь: жёлтые листья, мокрый асфальт, женщина с собакой, которая тянула поводок в сторону пекарни.

— А Иванов? — спросила она.

— Жив. — Светлана Юрьевна впервые посмотрела ей в глаза. — Вчера перевели из реанимации. Врачи говорят, если бы на час позже — не довезли бы.

— Хорошо.

— Хорошо, — согласилась главный врач. — И ещё: у тебя открыто отклонение. Одно. Я его закрыла как «уточнение диагноза».

— Там было написано «спасала жизнь».

— Я видела. — Светлана Юрьевна вздохнула. — Аня, я не могу оставить «спасала жизнь». Это не причина, это оценка. Причины у нас другие.

— Какие?

— Те, что в списке.

Анна кивнула. Спорить было не с кем: список составили не в этом кабинете.

— Вечерняя смена — это тихо, — сказала Светлана Юрьевна. — Меньше начальства, меньше проверок. Постарайся не влипать.

— Постараюсь.

— Я серьёзно.

— Я тоже.

Она вышла в коридор и почти столкнулась с Тимуром. Он был высокий, в новом халате, с бейджем, который ещё блестел, и с планшетом, который он держал так, будто это был пропуск в жизнь.

— Анна Викторовна? Здравствуйте. Я Тимур. Меня к вам.

— Знаю. Пойдём.

— Я изучил протокол, — сказал он на ходу. — Все двенадцать модулей. И ещё три вебинара.

— Поздравляю.

— Спасибо.

— Это не комплимент.

Тимур замолчал, но не обиделся. Он вообще не умел обижаться — по крайней мере, вслух.

Вечерняя смена началась в два. В коридоре сидели восемь человек. На экране горело: «Среднее время ожидания: 11 минут». Для поликлиники это было почти чудо.

Первым зашёл мужчина лет пятидесяти, с насморком и решимостью.

— Мне антибиотик, — сказал он. — Мне всегда помогает.

— Сколько дней болеете?

— Три.

— Температура?

— Тридцать семь и два.

— Кашель?

— Есть.

Анна послушала его, заглянула в горло, посмотрела карточку. «Протокол» предлагал «зелёный» и рекомендовал симптоматическое лечение.

— Антибиотик вам не нужен, — сказала она. — Это вирус.

— Мне всегда помогает.

— Потому что вы начинаете пить его на третий день, а на четвёртый становится легче. Вирус проходит сам.

— А если не пройдёт?

— Тогда приходите. Разберёмся.

Мужчина ушёл недовольный. В «Волне» через минуту появилась оценка: три звезды. «Врач не назначила лечение».

Тимур посмотрел на планшет.

— Он поставил три.

— Вижу.

— Может, стоило назначить? Формально…

— Формально я могу назначить ему что угодно, — сказала Анна. — И он уйдёт счастливый. А через год у него будет кишечная палочка, которая не боится ничего. Ты этого хочешь?

— Нет.

— Тогда учись говорить «нет» и не смотреть на звёзды.

— А вы не смотрите?

— Я смотрю. — Анна отложила планшет. — Просто не верю.

— А вы не боитесь? — спросил Тимур.

— Чего?

— Что вас уволят.

— Боюсь.

— И всё равно спорите?

— Я не спорю. Я работаю.

— А какая разница?

— Спор — это когда хочешь переубедить. — Анна посмотрела на него. — А работа — когда хочешь, чтобы человек вышел живым. Иногда это одно и то же. Чаще нет.

Тимур ничего не ответил, но записал что-то в планшет. Анна надеялась, что не цитату.

Перед следующей карточкой она открыла «Волну» и нашла Иванова. «Состояние средней тяжести. Стабилен. Отделение реанимации». Она выдохнула и убрала телефон. Потом открыла следующую карточку.

Вторым был Пётр Аркадьевич, восемьдесят четыре года, с пустой банкой из-под чая, в которой лежали рецепты.

— Мне бы продлить, — сказал он. — Только врач сказал, что теперь всё через систему.

— Продлим.

— Ага. — Он сел и положил банку на колени. — А вы знаете, что моя жена умерла в марте?

— Не знала.

— Тридцать девять лет вместе. — Он посмотрел на банку. — Я теперь с ней разговариваю. Утром. Говорю: «Ну что, Валя, будем жить дальше». А она молчит. Но я всё равно говорю.

Анна не стала смотреть на часы. Она сидела и слушала. Пётр Аркадьевич рассказал про дачу, про кота, который ушёл, про сына, который звонит раз в неделю и всегда торопится.

— Я вас задерживаю, — спохватился он.

— Нет.

— Вам же по семь минут.

— Кто вам сказал?

— В коридоре написано.

— В коридоре много чего написано.

Он ушёл через двенадцать минут, с продлёнными рецептами и с лицом человека, которому вернули немного времени.

Тимур посмотрел на планшет.

— Мы выбились на шесть минут.

— Знаю.

— Нас за это…

— Нас за это — что? — Анна посмотрела на него. — Уволят?

— Ну.

— Тогда я хотя бы буду знать, за что.

Третьей была женщина лет сорока пяти, в бордовом платье и с сумочкой, которую она держала обеими руками, как спасательный круг.

— Здравствуйте, — сказала она. — Я, наверное, зря пришла.

— Садитесь. Разберёмся.

— Мне кажется, ничего страшного. Просто провериться.

— Хорошо. Что вас беспокоит?

Женщина помолчала. Потом положила сумочку на колени и сказала очень тихо:

— Я нашла уплотнение. Месяца полтора назад.

— Где?

— Вот здесь. — Она показала, не дотрагиваясь. — Я думала, пройдёт. Оно не проходит.

— Почему не пришли раньше?

— Дочь в девятом классе. У неё экзамены. Муж… — Она замолчала. — Муж считает, что я выдумываю.

Анна посмотрела в карточку. «Протокол» поставил «зелёный»: в приложении женщина выбрала жалобу «усталость», а про уплотнение не написала. Наверное, постеснялась. Или побоялась. Или не знала, как это называется.

— Сейчас я вас посмотрю, — сказала Анна. — А потом мы решим, что делать. Хорошо?

— Хорошо.

Она смотрела и думала о том, как легко человек превращается в набор галочек. «Усталость». «Слабость». «Плановый осмотр». А внутри — полтора месяца страха и муж, который считает, что она выдумывает.

— Лариса Викторовна, — сказала она, закончив. — Я дам вам направление. Нужно обследование. Это не значит, что всё плохо. Это значит, что мы должны знать.

— А если плохо?

— Тогда будем лечить.

— А если…

— Лариса Викторовна. — Анна посмотрела ей в глаза. — Вы сделали самое трудное. Вы пришли. Дальше — по шагам.

Женщина кивнула. Потом достала платок и всё-таки заплакала — коротко, зло, будто извиняясь.

Анна подождала. Не сказала «не плачьте». Не сказала «всё будет хорошо». Она просто сидела рядом, пока женщина не вытерла лицо и не спросила:

— А мужу говорить?

— А вы хотите?

— Не знаю.

— Тогда сначала узнаем результат. А потом решите.

Она дала ей направление и написала в карточке: «Прошу обратить внимание». «Протокол» не возражал: направление входило в «жёлтый» сценарий. Только вот «жёлтым» его сделала Анна, а не система.

Женщина ушла. Тимур, который всё это время сидел в углу и не дышал, сказал:

— Она ведь не написала про уплотнение.

— Не написала.

— Тогда система не виновата.

— Система не виновата, — согласилась Анна. — Люди тоже не виноваты. Виноватых вообще нет. Просто человек сидит и боится, а мы считаем его «зелёным», потому что он постеснялся нажать правильную кнопку.

Тимур посмотрел на планшет.

— А как это исправить?

— Спросить.

— Что спросить?

— Всё. — Анна открыла следующую карточку. — По три раза. Пока не ответят.

В половине шестого в кабинет заглянул Илья Матвеевич.

Ему было семьдесят два, и он выглядел на семьдесят два — в хорошем смысле. Седой, прямой, в старом халате с потертыми манжетами. Он вёл кардиологический приём по вторникам и четвергам, на полставки, и все знали, что держат его из уважения.

— Савельева, — сказал он. — Говорят, ты спасла инфаркт.

— Говорят.

— А ещё говорят, тебя перевели на вечер.

— Тоже говорят.

Илья Матвеевич прошёл в кабинет и сел напротив, не спрашивая разрешения.

— Знаешь, что самое смешное? — сказал он. — Я сегодня получил уведомление. С первого января мою ставку не продлевают.

Анна подняла глаза.

— Почему?

— Потому что я старый. — Он сказал это без горечи, как сообщают погоду. — И потому что я пишу бумажные карты. Говорят, это неэффективно.

— Это правда неэффективно.

— Конечно, неэффективно. — Он усмехнулся. — Зато в бумаге видно, что я думал. А в вашем протоколе видно только, что я нажал.

Тимур, который всё это время сидел в углу, подал голос:

— Но ведь данные помогают не пропустить. Статистика…

— Статистика, мальчик, — сказал Илья Матвеевич, — это когда у ста человек всё хорошо, а сто первый умирает, и его называют погрешностью. Я тридцать лет работаю с погрешностями. Они все были чьими-то отцами.

В кабинете стало тихо.

— Ладно, — сказал он, вставая. — Я не за этим пришёл. Савельева, у тебя мать одна живёт?

— Одна.

— Давно была?

Анна посмотрела на часы. Потом на очередь. Потом на телефон, где висело два пропущенных от мамы.

— В воскресенье была.

— Сегодня среда.

— В воскресенье поеду.

— Поезжай раньше, — сказал Илья Матвеевич. — Я тебе как кардиолог говорю.

Он вышел. Дверь закрылась. Тимур смотрел на Анну так, будто хотел что-то сказать, и не решался.

— Что? — спросила она.

— Он неправ. Про статистику. Если система спасает больше людей в целом…

— То человеку, которого она не спасла, всё равно, — сказала Анна. — Открой следующую карточку.

В восемь вечера она закрыла кабинет. В коридоре уже гасили свет. Ирина Львовна пересчитывала ампулы в процедурном, и её голос доносился из-за двери: «…двадцать шесть, двадцать семь, тридцать. Кто взял тридцать первый, признавайтесь».

Она вышла с коробкой в руках и, увидев Анну, села рядом.

— Ну что, тихая смена?

— Тихая.

— Сколько отклонила?

— Два.

— За день?

— За неделю.

Ирина Львовна покачала головой.

— У тебя два и шесть.

— Знаю.

— Норма — два.

— Знаю.

— Аня. — Ирина Львовна поставила коробку на колени. — Я не про тебя. Я про то, что будет, когда наберётся четыре.

— А что будет?

— С тобой поговорят. Потом ещё раз. Потом переведут на утро, где очередь и никто не считает. — Она помолчала. — Или уволят.

— И что ты советуешь?

— Ничего. — Ирина Львовна встала. — Я двадцать шесть лет работаю и всё это время советую одно: не бери в голову. Только у меня не получается, и у тебя не получится.

Она ушла. Анна села на скамейку у окна и позвонила матери.

— Мам, привет. Как ты?

— Нормально, — сказала мама. — А что?

— Просто спросила.

— Ты никогда просто не спрашиваешь. Что случилось?

— Ничего. Хочу приехать в субботу.

— В субботу у меня парикмахерская.

— В воскресенье?

— В воскресенье я устану.

— Мам.

— Аня, я взрослая женщина. Я сама знаю, когда мне плохо.

Анна закрыла глаза. В трубке шуршало, как будто мама перебирала что-то на кухне — наверное, лекарства. Она всегда перебирала их, когда волновалась.

— Хорошо, — сказала Анна. — Я приеду в субботу после парикмахерской.

— Не надо.

— Это не вопрос.

— Вот вся в отца, — сказала мама и положила трубку.

Анна посидела ещё минуту. Потом открыла планшет и посмотрела показатели. «Доля отклонений: 2,6%». «Наблюдение». «Рекомендуется консультация куратора».

Она закрыла планшет, достала из кармана блокнот — маленький, в клетку, который купила в переходе, — и записала на первой странице:

«Иванов. 64. Инфаркт. Зелёный».

Посмотрела на строчку. Добавила:

«Морозова. 82. Не пришла. Пятый этаж».

И, подумав, третью:

«Мама. 68. Врёт».

Она захлопнула блокнот, убрала его в карман и пошла домой.

На улице её догнал Тимур.

— Анна Викторовна!

— Что?

— Я хотел спросить. — Он запыхался, будто бежал. — Вы сказали, что работа — это когда человек выходит живым. А если он не выходит?

— Тогда ты приходишь домой и думаешь, что мог.

— И всё?

— И всё. — Она посмотрела на него. — А потом приходишь на следующий день.

— Зачем?

— Потому что очередь.

Тимур кивнул. Потом сказал:

— Я сегодня впервые не смотрел на часы.

— И сколько вышли за рамки?

— На семь минут.

— Это нормально.

— Правда?

— Для первого дня — нормально. — Анна пошла к трамваю. — Завтра будет восемь.

Она ехала домой и смотрела в окно. Город был мокрый, с жёлтыми окнами и редкими прохожими. На остановке висела реклама «Волны»: «Ваш врач всегда рядом». Анна подумала, что врач не рядом. Врач на смене.

3. Норма

«Протокол» • Обучение
Модуль 7 из 12: «Приоритизация».
Куратор: Мельник А. Г.
Продолжительность: 90 минут.
Посещение обязательно.
Ваш прогресс: 58%.

Конференц-зал был маленький и душный. На стене висел экран, на экране — схема: три круга, зелёный, жёлтый, красный, и стрелки, которые вели от одного к другому.

Артур Геннадьевич Мельник стоял у экрана с пультом в руке. Ему было тридцать восемь, он был в свитере и очках, и выглядел как человек, который всю ночь считал что-то важное и не собирается об этом рассказывать.

— Начнём с главного, — сказал он. — «Протокол» не лечит. «Протокол» помогает вам не пропустить.

Он нажал кнопку. На экране появились цифры.

— В прошлом году в городе умерло на восемь процентов меньше людей с сердечно-сосудистыми диагнозами, чем в позапрошлом. Это не потому, что врачи стали лучше. Это потому, что система стала быстрее. Она видит жалобу, историю, анализы и говорит: этот человек — красный, этого — в больницу, этого можно принять через неделю.

— А если она ошибается? — спросила Анна.

Она сидела на последнем ряду, хотя мест было много. Тимур сидел впереди и записывал.

— Ошибается, — согласился Артур. — Как и вы. Разница в том, что её ошибки видны в отчётах, а ваши — нет.

— И что вы с ними делаете?

— Учим модель. Каждое отклонение, которое вы фиксируете, — это данные. Чем больше данных, тем меньше ошибок.

— То есть я должна фиксировать свои ошибки, чтобы вы учились?

— Вы должны фиксировать всё, что расходится с рекомендацией. Даже если вы правы. Особенно если вы правы.

— А если я не уверена? — спросила женщина с первого ряда.

— Тогда фиксируйте сомнение. — Артур пожал плечами. — «Сомневаюсь» — это тоже данные.

— А если я боюсь, что меня накажут за сомнение?

Зал притих. Артур посмотрел на неё и сказал:

— Тогда у нас проблема не с моделью, а с нами.

Он нажал кнопку. На экране появилась карточка.

— Вот пример. Мужчина, 56 лет. Пришёл с жалобой на изжогу. Система поставила «жёлтый» — не «зелёный», потому что увидела в истории два фактора риска. Врач отправил на обследование. Нашли раннюю стадию. Человек жив. — Он обвёл зал взглядом. — Если бы мы работали по-старому, он бы получил совет «меньше острого» и пришёл через год.

— А если бы система поставила «зелёный»? — спросила Анна.

— Тогда бы мы разбирали этот случай на комиссии. — Артур выключил экран. — И, скорее всего, вы бы сказали, что врач должен был настоять.

— Сказала бы.

— Вот видите. — Он улыбнулся. — Мы уже работаем вместе.

Анна посмотрела на схему. Зелёный круг был самым большим.

— Семь минут, — сказала она. — Что можно увидеть за семь минут?

— Достаточно, чтобы понять, куда идти дальше. — Артур повернулся к ней. — Вы ведь за семь минут увидели инфаркт.

— Я увидела губы.

— Что?

— У него были серые губы. И он держался за грудь не там, где болит, а там, где страшно. Этого в карточке не было.

Стало слышно, как в углу кашляет кто-то из врачей.

— Поэтому вы и нужны, — сказал Артур. — Система видит данные. Вы видите губы. Мы не заменяем вас, Анна Викторовна. Мы даём вам больше времени на губы.

Он сказал это без иронии. И, что было хуже всего, искренне.

В зале подняла руку женщина-эндокринолог с первого ряда.

— Артур Геннадьевич, а что с ложными тревогами? Если система отправляет на обследование всех подряд, мы утонем.

— Утонем, — согласился он. — Поэтому порог настроен так, чтобы тревог было меньше. Ложная тревога стоит денег. Пропуск стоит жизни.

— А если пропустит? — спросила Анна. — Что тогда?

— Тогда это будет зафиксировано. И мы исправим модель.

— А человек?

— Человек, к сожалению, уже не поможет. — Артур помолчал. — Поэтому я и прошу вас фиксировать всё. Даже то, что кажется мелочью.

Никто не ответил. Кто-то закрыл ноутбук.

На выходе её догнала женщина-эндокринолог.

— Вы Савельева?

— Я.

— Я слышала, как вы спорили. — Она помолчала. — Я тоже так думала. Первые полгода.

— И что изменилось?

— Ничего. Я просто перестала спорить.

— Почему?

— Потому что у меня двое детей и ипотека.

Анна не сразу нашлась, что сказать.

— И как?

— Нормально. — Женщина пожала плечами. — Я работаю по протоколу. А вечером думаю о тех, кого пропустила.

— И что вы с этим делаете?

— Ничего. Думаю.

Она ушла. Анна постояла в коридоре, потом вернулась в зал и открыла на экране тот самый случай с изжогой. Мужчина, 56 лет. Два фактора риска. «Жёлтый».

Она посмотрела на карточку и поняла, что, скорее всего, поставила бы «зелёный». Не потому, что она плохая. Потому что изжога — это изжога.

— Вот, — сказал Артур за её спиной. — Теперь вы понимаете.

Она не обернулась.

— Понимаю.

— И?

— И всё равно буду спорить.

— Почему?

— Потому что в следующий раз это может быть не изжога.

После обучения Анна вернулась в кабинет. Вечерняя смена начиналась через сорок минут. На столе лежал список: двенадцать фамилий, двенадцать цветов.

Вера Кузнецова, 27 лет, была зелёной.

Она вошла боком, будто извиняясь за то, что занимает время.

— Здравствуйте. Мне сказали, что можно к терапевту.

— Можно. Садитесь.

Вера была худенькая, в пальто не по погоде, с рюкзаком, из которого торчала пачка тетрадей.

— На что жалуетесь?

— Устаю, — сказала она. — Сильно. Раньше могла три урока подряд, а теперь после второго сажусь.

— Давно?

— Месяца три. Может, четыре.

— Температура?

— Тридцать семь и четыре. Почти всегда. Я уже привыкла.

— Суставы?

Вера посмотрела удивлённо.

— А откуда вы знаете?

— У вас руки на столе. Вы их всё время трогаете. — Анна кивнула на её пальцы. — Болят?

— Утром не могу кулак сжать. Потом проходит. Думала, от компьютера.

— А сыпь была?

— Была. На груди. Прошла.

— Вера, — сказала Анна. — Вы работаете?

— Учительница. Младшие классы.

— И как вы работаете с такой усталостью?

— Нормально. — Вера пожала плечами. — Дети не замечают. Они вообще ничего не замечают, если им интересно.

— А коллеги?

— Коллеги думают, что я ленивая. — Она усмехнулась. — Я два раза брала больничный. Больше не беру. Замену не найти, а родители пишут жалобы.

— А мама?

— Мама говорит, что я преувеличиваю. — Вера посмотрела на свои руки. — Все говорят, что я преувеличиваю. Я уже сама начала верить.

Анна открыла карточку. «Протокол» уже всё посчитал: «Жалобы: усталость, субфебрильная температура. Риск: низкий. Рекомендация: ОРВИ, симптоматическое лечение, повторный приём при ухудшении».

— Вера, — сказала Анна. — Я хочу вас посмотреть и назначить анализы.

— А в карточке написано, что это просто простуда.

— В карточке написано то, что она видит. Я вижу другое.

Она слушала, простукивала, смотрела. Суставы были горячие, движения осторожные, на груди — след от старой сыпи, почти незаметный. Всё это вместе не складывалось в простуду.

— Я дам вам направление на анализы и к ревматологу, — сказала она. — Это может быть не срочно, но это точно не «просто устала».

— А если ничего не найдут?

— Тогда будем искать дальше.

Вера ушла с направлением и с лицом человека, которому впервые за четыре месяца сказали: «Мы будем искать».

В карточке появилось уведомление: «Назначено обследование вне рекомендации. Отклонение от протокола. Подтвердить?»

Анна нажала «Подтвердить».

Вечером её вызвал Артур. Он сидел в том же конференц-зале, только теперь один, и на экране была не схема, а график: кривая, которая шла вниз.

— Вера Кузнецова, — сказал он. — Ревматология. Вы уверены?

— Нет. Поэтому и направила.

— У неё низкий риск по всем параметрам.

— У неё три месяца температуры и утренняя скованность в двадцать семь лет. Это не все параметры.

Артур откинулся на стуле.

— Хорошо. Допустим, вы правы. Допустим, у неё редкое заболевание. Вы спасли одного человека. А протокол за это время принял четыреста пациентов. Четыреста, которым не пришлось ждать в очереди, потому что вы не тратили на Веру сорок минут.

— Покажите мне этих четыреста.

— Что?

— Покажите мне четыреста человек, которым стало лучше, потому что я не потратила сорок минут на Веру. — Анна говорила тихо, но ровно. — Вы всё время говорите «в среднем». А я работаю с конкретными.

— Именно поэтому система и нужна. Люди не умеют в среднем. Люди устают, ошибаются, запоминают последнего пациента и забывают предыдущего. Система не устаёт.

— Система не видит губ.

— Система видит два миллиона карточек.

— И ни одной пары губ.

Артур долго молчал. Потом сказал:

— Мой отец умер от инсульта. Ему было шестьдесят два. Он пришёл к врачу, сказал, что плохо себя чувствует. Врач сказал: «Это возраст». Через неделю его не стало.

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «Литрес».

Прочитайте эту книгу целиком, купив полную легальную версию на Литрес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.