Министерство здравоохранения Российской Федерации

Комитет здравоохранения Волгоградской области

Федеральный фонд обязательного медицинского страхования Российской Федерации

Государственная корпорация «РОСАТОМ»

Государственной учреждение «Территориальный фонд обязательного медицинского страхования Волгоградской области»

НОВАЯ ПОЛИКЛИНИКА

СОЗДАНИЕ И ТИРАЖИРОВАНИЕ НОВОЙ МОДЕЛИ МЕДИЦИНСКОЙ ОРГАНИЗАЦИИ, ОКАЗЫВАЮЩЕЙ ПЕРВИЧНУЮ МЕДИКО-САНИТАРНУЮ ПОМОЩЬ в рамках реализации регионального проекта "Развитие системы первичной медико-санитарной помощи"

Наименование медицинской организации	**ГУЗ «Поликлиника № 2»**
Руководитель медицинской организации	Главный врач Замятина Инна Игоревна
Докладчик	Главный врач Замятина Инна Игоревна

Волгоград, 2019

В Краснооктябрьском районе Волгограда более 60 лет оказывается высококвалифицированная медицинская помощь взрослому населению района в ГУЗ «Поликлиника № 2». В феврале 2016 года поликлиника претерпела реорганизацию путем присоединения ГУЗ «Поликлиники № 8», а в августе 2019 года путем присоединения ГУЗ «Поликлиники № 20».

В настоящее время поликлиника имеет три подразделения и располагается в шести корпусах общей площадью 8357,4 кв.м:

отдельно стоящее трёхэтажное здание, по адресу: Волгоград, проспект Металлургов, д. 8 (площадью 2002,5 кв.м);

отдельно стоящее двухэтажное здание структурного подразделения, по адресу: Волгоград, проспект им. В.И. Ленина 145 (площадью 1827,4 кв.м);

отдельно стоящее четырехэтажное здание структурного подразделения, по адресу: Волгоград, ул.Кузнецова 29а (площадью 3738 кв.м);

помещение, расположенное на первом этаже пятиэтажного жилого дома по адресу: Волгоград, проспект Металлургов, д. 10 (площадью 236 кв.м), в котором расположены кабинеты массажа и ЛФК;
помещение по адресу: ул. Поддубного, д. 25 (площадью 203,5 кв.м), в котором расположены кабинеты бухгалтерии и кадровой службы.
помещение по адресу: ул. Штеменко, 15 (площадью 350 кв. м), в котором расположен дневной стационар.
Все помещения на правах оперативного управления. Четыре здания оборудованы для инвалидов и других маломобильных групп населения пандусами, кнопками звонка вызова мед. персонала для сопровождения пациента, в трех зданиях имеются указатели по системе Брайля, в одном имеется подъемник, в одном лифт.

Лицензия комитета здравоохранения Волгоградской области на осуществление медицинской деятельности № ЛО-34-01-003720 от 25.04.2018.

пр-т Металлургов, 8

ул. Кузнецова, 29А

пр-т Ленина, 145

ул. Поддубного, 25

пр-т Металлургов, 10

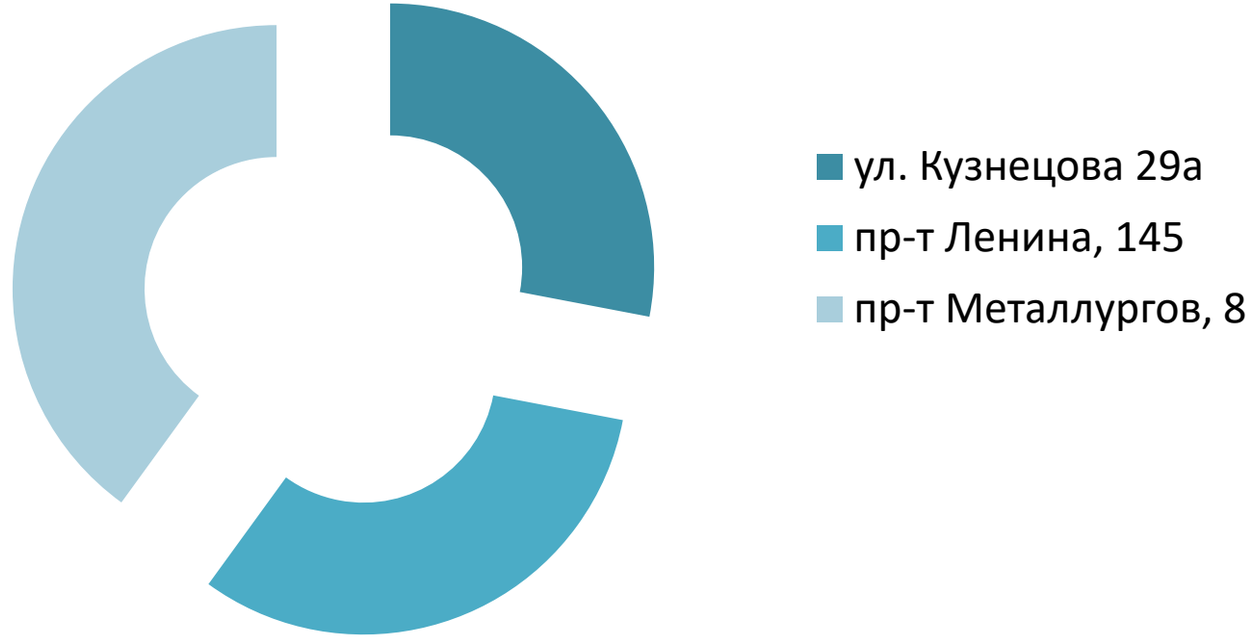
ГУЗ «Поликлиника № 2» основана в 1946 г. Реорганизована путем объединения с ГУЗ «Поликлиника № 8» и ГУЗ «Поликлиника №20

Поликлиника оказывает медицинскую помощь в рамках обязательного медицинского страхования и на платной основе.

Режим работы:
ежедневно с 8-00 до 20-00;
суббота, воскресенье и праздничные дни
с 8-00 до 16-00

Сайт: http:// policlinic2v.ru
Адрес электронной почты: p2@vomiac.ru

Обслуживаемое население



Поликлиника оказывает медицинскую помощь 130045 взрослым жителям Краснооктябрьского района

Количество терапевтических участков – 72

Средняя численность на 1 участке – 1772 чел

Мощность – 1200 посещений в смену

- 6 терапевтических отделений (72 участка);
- 6 отделений первичной специализированной медико-санитарной помощи;
- 3 отделения лучевой диагностики;
- отделение медицинской профилактики;
- отделение восстановительного лечения;
- отделение платных услуг;
- дневной стационар на 34 койки;
- 2 клинико-диагностические лаборатории
- и др.

Направления деятельности

- терапевтическая служба;
- хирургическая служба;
- диагностическая служба:
- медицинская профилактика;
- восстановительное лечение;
- лечение в условиях дневного стационара;
- помощь на дому
- вакцинопрофилактика

- При поддержке Комитета здравоохранения Волгоградской области поликлиника вступила в проект «Создание новой модели медицинской организации». Цель проекта на 2019 год - это усовершенствование процессов, направленных на повышение удовлетворенности пациентов, доступности оказываемых услуг, увеличение эффективности и устранение существующих временных, финансовых и иных потерь, а также организация рабочих мест, обеспечивающая безопасность и комфортность работы сотрудников, повышение качества и производительности труда.

- Это действенная система простых решений, направленных на устранение ненужных потерь и оптимизацию имеющихся процессов, будь то запись на прием к врачу, посещение врача, выписка льготных рецептов и получение лекарств в аптеке, прохождение диспансеризации «здоровыми» пациентами и пациентами с хроническими заболеваниями, оказание помощи маломобильным пациентам, инвалидам и другим категориям граждан, нуждающимся в медицинской помощи и социальной поддержке.

- Создания правильной навигации при подходе к поликлинике и внутри ее. Удобный и понятный маршрут перемещения пациентов внутри медицинской организации, сокращение времени на ориентацию в здании поликлиники.
- Улучшения внешнего вида и удобства регистратуры, организация регистратуры по типу "Ресепшен"- отказ от заградительных стоек.
- Удобной записи на прием к врачу через интернет, инфомат, совершенствование работы колл-центра.
- Создания зон комфортного пребывания в поликлинике. Улучшение морально-психологического и физического состояния пациентов при посещении поликлиники

- Приветливого и квалифицированного персонала, оказывающего своевременную и качественную медицинскую помощь, вовлеченность персонала во внедрение бережливых технологий это позволит ускорить внедрение новых принципов организации работы, выявление скрытых проблем, улучшение качества обслуживания, сокращение всевозможных потерь.
- Оптимизации работы при заборе крови в лаборатории и процедурном кабинете.
- Оптимизации процесса выписывания рецептов и обеспечения пациентов лекарственными препаратами.
- Оформления в электронном виде листков нетрудоспособности, справок временной нетрудоспособности студента, учащегося техникума, профессионально-технического училища.

Перечень проектов, реализуемых в 2019 году

Наименование медицинской организации	ГУЗ «Поликлиника № 2» (ул. Кузнецова, 29А)

№№	Наименование процесса (проекта)	Дата начала проекта	Дата окончания проекта	Руководитель проекта
1	Организация(совершенствование) системы навигации в поликлинике	01.01.2019	28.07.2019	Витютнева Л.М.
2	Организация работы фронт-офиса, совершенствование работы Call центра	01.01.2019	28.07.2019	Головнова К.А.
3	Оптимизация работы процедурного кабинета, в т.ч. процесса забора крови	01.01.2019	28.07.2019	Головнова К.А.
4	Оптимизация процесса лабораторной диагностики (по видам анализов)	01.01.2019	28.07.2019	Головнова К.А.
5	Вовлеченность персонала во внедрение бережливых технологий	01.01.2019	28.07.2019	Полукеев Е.Ю.

Проект 1
(Организация (совершенствование) системы навигации в поликлинике)

П А С П О Р Т П Р О Е К Т А

Границы процесса:		
Начало:	вход в учреждение	
Окончание:	выход из поликлиники	
Руководитель проекта:	Заведующий АХЧ	Л.М. Витютнев
Команда проекта:		
Администратор	секретарь	О.В. Фаронова
Отв.за визуализацию	системный администратор	Е.В. Илясова
Отв.за информатизацию	инженер электроник	В.А. Ташатанов
Отв.за стандартизацию	Зам. Главного врача по КЭР	И.В. Зименков
Отв.за улучшения	Зам. Главного врача по экономическим вопросам	А.В.Дяченко
Член рабочей группы		
Член рабочей группы		

ЦЕЛЬ:

Наименование цели, ед. измерения	Значение показателя		
	Базовое	Текущее	Целевое
Сокращение времени поиска нужного кабинета пациентом	20-30 мин		5-10мин
Сокращение времени пребывания пациента в поликлинике	40-60мин		15-30

СРОКИ:

№	Наименование контрольной точки (события)	Сроки
1.	Открытие и подготовка проекта	
	*сформирован пакет распорядительных документов	26.03.2019
	*оформлен стенд проекта	02.04.2019
2.	Диагностика и целевое состояние	
	*разработана карта текущего состояния процесса	27.03.2019
	*выявлены и проанализированы проблемы	29.03.2019
	*разработана карта целевого состояния процесса	01.04.2019
	*разработан план мероприятий по достижению целевого сотояния	03.04.2019
	*утвержден пасорт проекта. Проведен Kick-off проекта	02.04.2019
3.	Выполнение плана работ по достижению целевого состояния процесса (внедрение улучшений)	
	*достигнуто целевое состояние проекта	28.06.2019
4.	Мониторинг устойчивости улучшений	
	*разработан стандарт процесса	15.07.2019
5.	Закрытие проекта	
	*проект закрыт	28.07.2019

ЭФФЕКТЫ:

Создание и развитие интуитивно понятной системы навигации в соответствии с бренд-буком

Система навигации в поликлинике это важнейший элемент организации доступности и рациональности нахождения в поликлинике.

<u>Были выявлены текущие проблемы:</u>

не было указателей направления движения на лестницах и в лифте, не совсем понятные указатели при поиске кабинетов при прохождении диспансеризации, не на всех кабинетах были таблички с указанием ФИО врача, его должности, часов приема.

Согласно бренд-буку проведена закупка навигационных табличек.

<u>Удалось добиться достижения целевых показателей:</u>

сократилось время затрачиваемое на поиск нужного кабинета с 30 мин до 5 мин.

сократилось время пребывания пациента в поликлинике с 40-60 мин до 15 - 30 мин в зависимости от цели посещения.

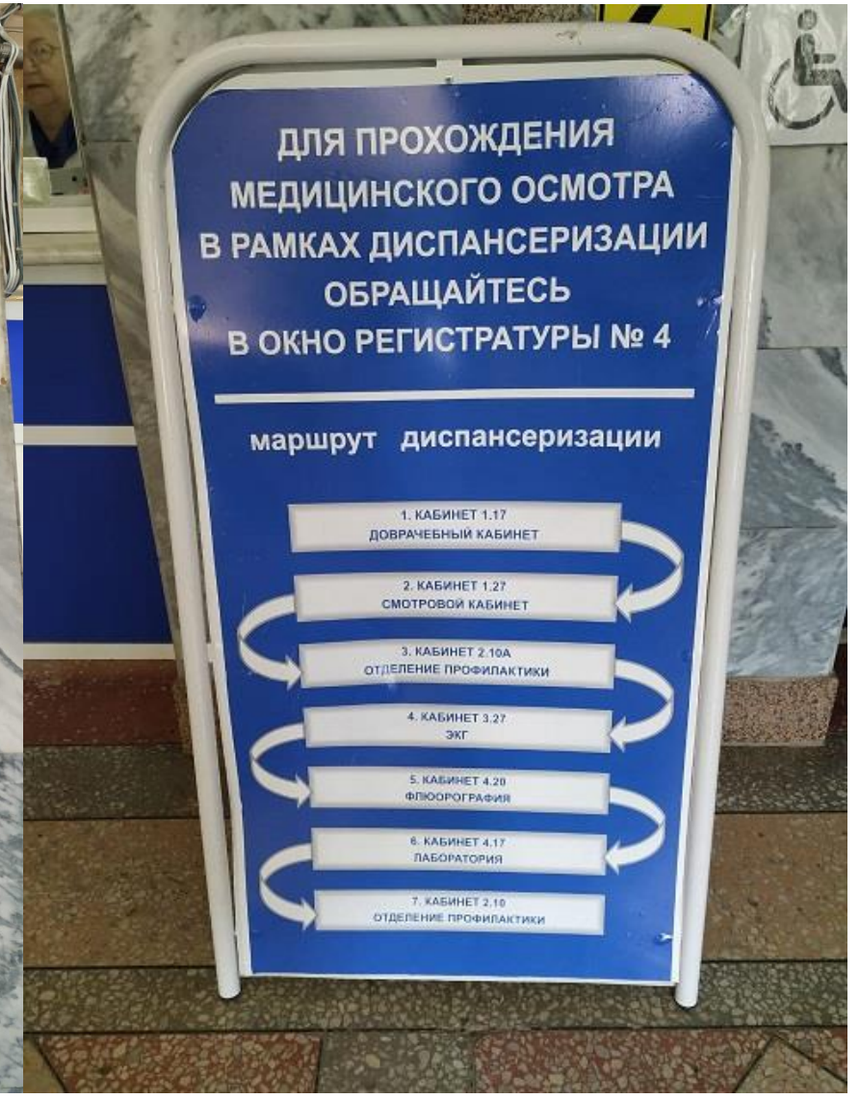
Проект 1
(Организация (совершенствование) системы навигации в поликлинике)

БЫЛО

Проект 1
(Организация (совершенствование) системы навигации в поликлинике)

СТАЛО

УЗИ
ГАРДЕРОБ
ЛИФТ
ВЫПИСКА ЛЬГОТНЫХ РЕЦЕПТОВ


ДЛЯ ПРОХОЖДЕНИЯ МЕДИЦИНСКОГО ОСМОТРА В РАМКАХ ДИСПАНСЕРИЗАЦИИ ОБРАЩАЙТЕСЬ В ОКНО РЕГИСТРАТУРЫ № 4
маршрут диспансеризации
1. КАБИНЕТ 1.17 ДОВРАЧЕБНЫЙ КАБИНЕТ
2. КАБИНЕТ 1.27 СМОТРОВОЙ КАБИНЕТ
3. КАБИНЕТ 2.10А ОТДЕЛЕНИЕ ПРОФИЛАКТИКИ
4. КАБИНЕТ 3.27 ЭКГ
5. КАБИНЕТ 4.20 ФЛЮОРОГРАФИЯ
6. КАБИНЕТ 4.17 ЛАБОРАТОРИЯ
7. КАБИНЕТ 2.10 ОТДЕЛЕНИЕ ПРОФИЛАКТИКИ

СТАЛО

Проект 2
(Организация работы фронт-офиса, совершенствование работы Call центра)

ПАСПОРТ ПРОЕКТА

Границы процесса:		
Начало:	поступление звонка в Call центр	
Окончание:	запись на прием к врачу, вызов врача на дом	
Руководитель проекта:	Заведующий КДЛ	К.А. Голованова
Команда проекта:		
Администратор	Старшая медицинская сестра	З.В. Шаршакова
Отв.за визуализацию	Системный администратор	Е.В. Илясова
Отв.за информатизацию	Инженер -Электроник	В.А. Таштанов
Отв.за стандартизацию	Зам. Главного врача по КЭР	И.В. Зименков
Отв.за улучшения	Главная медицинская сестра	Н.А. Дружинина

ЦЕЛЬ:

Наименование цели, ед. измерения	Значение показателя		
	Базовое	Текущее	Целевое
Время ожидания дозвона в Call центр	5-7 мин		1-2 мин
увеличение количества записавшихся пациентов на прием с использованием ресурсов Call центра	10%		75%

СРОКИ:

№	Наименование контрольной точки (события)	Сроки
1.	Открытие и подготовка проекта	
	*сформирован пакет распорядительных документов	26.03.2019
	*оформлен стенд проекта	02.04.2019
2.	Диагностика и целевое состояние	
	*разработана карта текущего состояния процесса	27.03.2019
	*выявлены и проанализированы проблемы	29.03.2019
	*разработана карта целевого состояния процесса	01.04.2019
	*разработан план мероприятий по достижению целевого сотояния	03.04.2019
	*утвержден пасорт проекта. Проведен Kick-off проекта	02.04.2019
3.	Выполнение плана работ по достижению целевого состояния процесса (внедрение улучшений)	
	*достигнуто целевое состояние проекта	28.06.2019
4.	Мониторинг устойчивости улучшений	
	*разработан стандарт процесса	15.07.2019
5.	Закрытие проекта	28.07.2019
	*проект закрыт	

ЭФФЕКТЫ:

Увеличение доступности оказания первичной медико-санитарной помощи

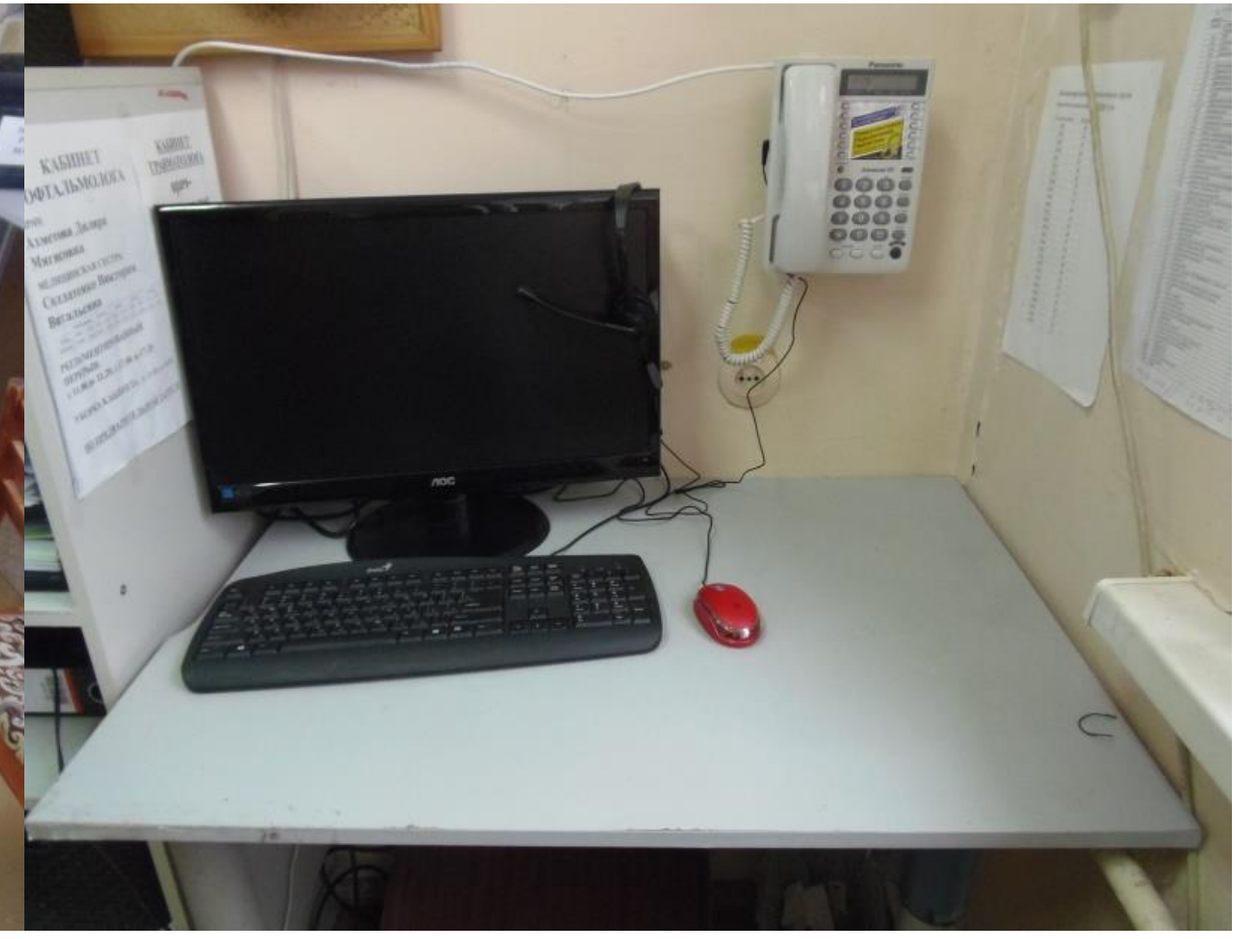
Увеличение удовлетворенности пациентов оказанием первичной медико-санитарной помощи

Организована работа Call-центр в 2 смены

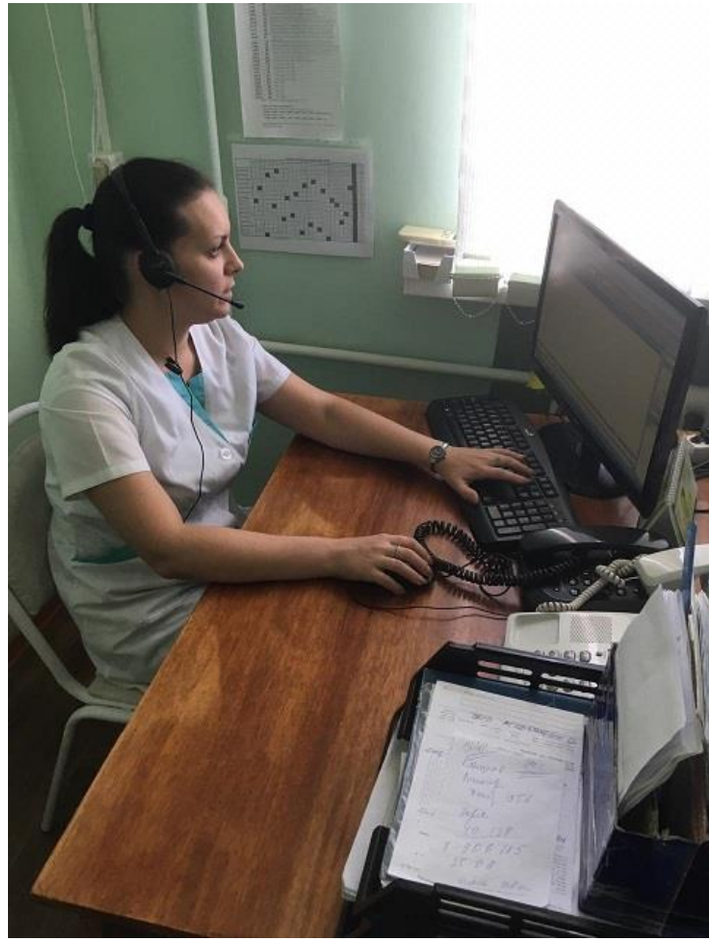
Основная доля жалоб пациентов к администрации поликлиники была связана с работой регистратуры, в части времени дозвона в регистратуру, вызова врача на дом, записи на прием к врачам.

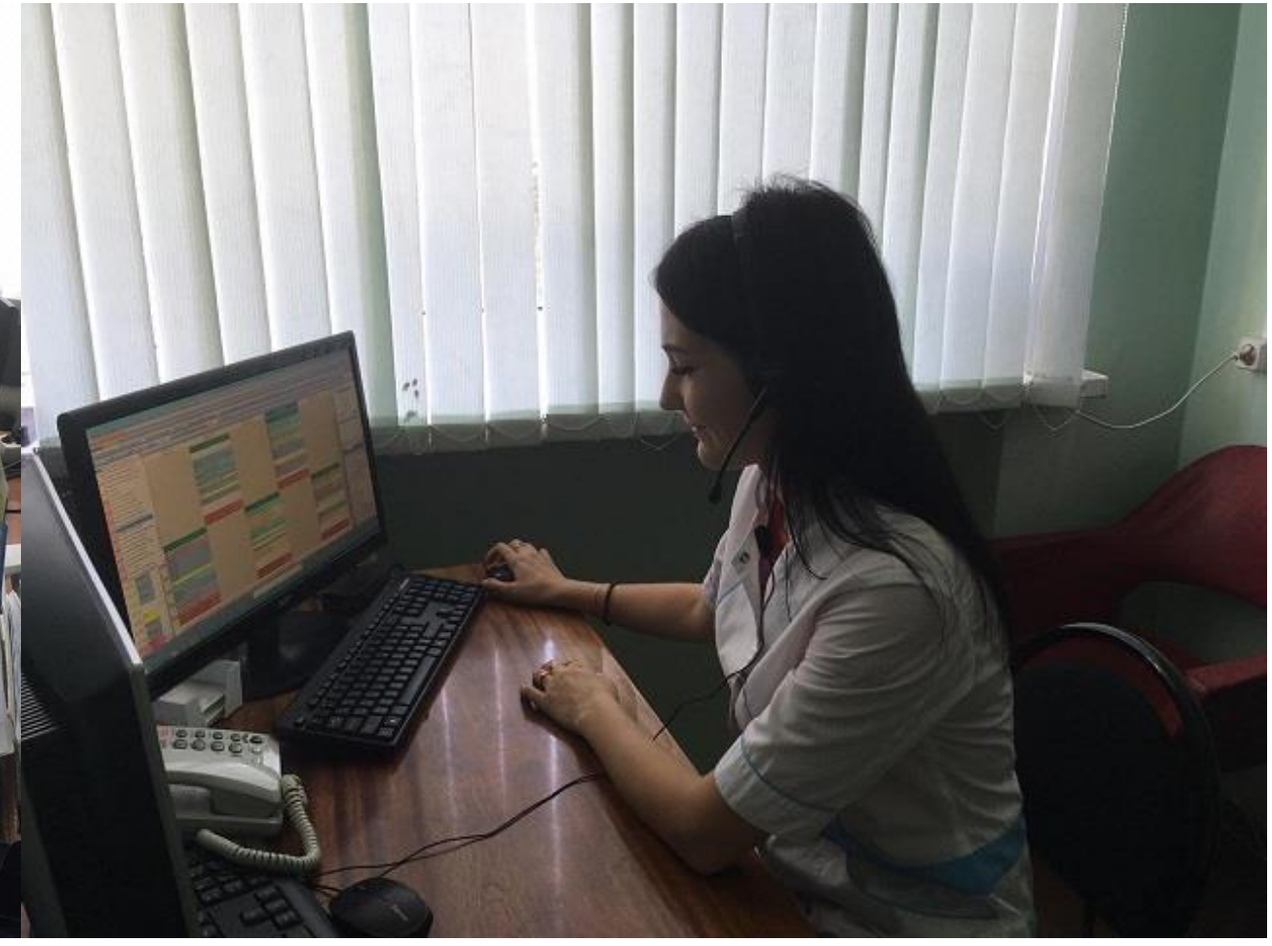
Для решения вопросов было определено отдельное помещение в зоне регистратуры, выделен многоканальный телефон, организована работа операторов в 2 смены, в первой смене 2 оператора и один во второй смене.

Удалось уменьшить время ожидания дозвона в Call-центр с 7 мин до 1,5 мин, а количество записавшихся на прием пациентов через Call-центр увеличилось вдвое. Операторы Call-центра накануне приема обеспечивают об звон пациентов, напоминают о времени визита в поликлинику.



БЫЛО





СТАЛО

Проект 3
(Оптимизация работы процедурного кабинета, в т.ч. процесса забора крови)

ПАСПОРТ ПРОЕКТА

Границы процесса:		
Начало:	получение пациентом направления на исследование	
Окончание:	получение результата исследования лечащим врачом	
Руководитель проекта:	Заведующий КДЛ	К.А. Головнова
Команда проекта:		
Администратор	Заведующий КДЛ	К.А. Головнова
Отв.за визуализацию	системный администратор	Е.В. Илясова
Отв.за информатизацию	инженер электроник	В.А. Таштанов
Отв.за стандартизацию	Зам. Главного врача по КЭР	И.В. Зименков
Отв.за улучшения	Заведующий КДЛ	К.А. Головнова
Член рабочей группы	Фельдшер-лаборант	К.Ю. Кускова
Член рабочей группы	Медицинская сестра процедурного кабинета	С.И. Пилюгина

ЦЕЛЬ:

Наименование цели, ед. измерения	Значение показателя		
	Базовое	Текущее	Целевое
Сокращение времени ожидания пациентом результата исследования	2-3 дня		1 день
Назначение времени исследования, что приводит к сокращению времени ожидания у кабинета	15-30 мин		5-10 мин
Распределение потоков пациентов, сокращение времени ожидания	15-30 мин		5-10мин

СРОКИ:

№	Наименование контрольной точки (события)	Сроки
1.	Открытие и подготовка проекта	
	*сформирован пакет распорядительных документов	26.03.2019
	*оформлен стенд проекта	02.04.2019
2.	Диагностика и целевое состояние	
	*разработана карта текущего состояния процесса	27.03.2019
	*выявлены и проанализированы проблемы	29.03.2019
	*разработана карта целевого состояния процесса	01.04.2019
	*разработан план мероприятий по достижению целевого сотояния	03.04.2019
	*утвержден пасорт проекта. Проведен Kick-off проекта	02.04.2019
3.	Выполнение плана работ по достижению целевого состояния процесса (внедрение улучшений)	
	*достигнуто целевое состояние проекта	28.06.2019
4.	Мониторинг устойчивости улучшений	
	*разработан стандарт процесса	15.07.2019
5.	Закрытие проекта	
	*проект закрыт	28.07.2019

ЭФФЕКТЫ:

равномерное распределение нагрузки на персонал процедурного кабинета

равномерное распределение нагрузки на персонал КДЛ, на оборудование, прогнозирование расходов реактивов

распределение потоков пациентов, сокращение времени ожидания у кабинета

ПАСПОРТ ПРОЕКТА

Границы процесса:		
Начало:	получение пациентом направления на исследование	
Окончание:	получение результата исследования лечащим врачом	
Руководитель проекта:	Заведующий КДЛ	К.А. Головнова
Команда проекта:		
Администратор	Заведующий КДЛ	К.А. Головнова
Отв.за визуализацию	системный администратор	Е.В. Илясова
Отв.за информатизацию	инженер электроник	В.А. Таштанов
Отв.за стандартизацию	Врач-лаборант	Г.И. Меняйлова
Отв.за улучшения	Фельдшер-лаборант	Н.В. Маликова
Член рабочей группы	Фельдшер-лаборант	Е.В. Фуфарина
Член рабочей группы	Фельдшер-лаборант	А.А. Остроухова

ЦЕЛЬ:

Наименование цели, ед. измерения	Значение показателя		
	Базовое	Текущее	Целевое
Сокращение времени ожидания пациентом результата исследования	2-3 дня		1 день
Назначение времени исследования, что приводит к сокращению времени ожидания у кабинета	15-30 мин		5-10 мин
Распределение потоков пациентов, сокращение времени ожидания	15-30 мин		5-10мин

СРОКИ:

№	Наименование контрольной точки (события)	Сроки
1.	Открытие и подготовка проекта	
	*сформирован пакет распорядительных документов	26.03.2019
	*оформлен стенд проекта	02.04.2019
2.	Диагностика и целевое состояние	
	*разработана карта текущего состояния процесса	27.03.2019
	*выявлены и проанализированы проблемы	29.03.2019
	*разработана карта целевого состояния процесса	01.04.2019
	*разработан план мероприятий по достижению целевого сотояния	03.04.2019
	*утвержден пасорт проекта. Проведен Kick-off проекта	02.04.2019
3.	Выполнение плана работ по достижению целевого состояния процесса (внедрение улучшений)	
	*достигнуто целевое состояние проекта	28.06.2019
4.	Мониторинг устойчивости улучшений	
	*разработан стандарт процесса	15.07.2019
5.	Закрытие проекта	
	*проект закрыт	28.07.2019

ЭФФЕКТЫ:

равномерное распределение нагрузки на персонал КДЛ, на оборудование, прогнозирование расходов реактивов

распределение потоков пациентов, сокращение времени ожидания у кабинета

Оптимизирована работа по забору крови в лаборатории и процедурном кабинете.

Причиной по которой реализован этот проект было наличие очередей возле процедурного кабинета, очереди образовывались пациентами с плановыми анализами, там же стояли пациенты направленные по ДВН, платными комиссиями, пациенты направленные по Cito!

Для реализации проекта распределили потоки:

- **плановые пациенты для забора анализов по талонам и назначенному времени обращаются в процедурный кабинет, где работают 2 процедурные медицинские сестры и оператор.**
- **пациенты по ДВН, платным услугам, по Cito! – в лабораторию где работают 2 лаборанта.**

Решая одну проблему получилось решить несколько:

- **распределилась нагрузка на медицинский персонал процедурного кабинета,**
- **при отсутствии квот на плановые анализы, лаборатория учреждения выполнит все необходимые исследования самостоятельно.**

Проект 3
(Оптимизация работы процедурного кабинета, в т.ч. процесса забора крови)

БЫЛО

Проект 3
(Оптимизация работы процедурного кабинета, в т.ч. процесса забора крови)

СТАЛО

Проект 5
(Вовлеченность персонала во внедрение бережливых технологий)

П А С П О Р Т П Р О Е К Т А

Границы процесса:		
Начало:	подготовка к началу рабочего дня персонала поликлиники	
Окончание:	завершение рабочего дня персонала поликлиники	
Руководитель проекта:	Заведующий АПО	Е.Ю. Полукеев
Команда проекта:		
Администратор	Главная медицинская сестра	Н.А. Дружинина
Отв.за визуализацию	системный администратор	Е.В. Илясова
Отв.за информатизацию	инженер электроник	В.А. Таштанов
Отв.за стандартизацию	И.В. Зименков	Г.И. Меняйлова
Отв.за улучшения	Зав. 2 терапевтическим отделением	Е.Н. Николаева
Член рабочей группы	Зав. 1 терапевтическим отделением	Г.Н. Коротеева
Член рабочей группы	Зав. хирургическим отделением	М.М. Рекубрацкий

ЦЕЛЬ:

Наименование цели, ед. измерения	Значение показателя		
	Базовое	Текущее	Целевое
Вовлеченность персонала во внедрение бережливых технологий	1%		70%
Количество кабинетов соответствующих принципам 5S	0		100%
Количество внедренных предложений по улучшению процессов от сотрудников учреждения	0		15

СРОКИ:

№	Наименование контрольной точки (события)	Сроки
1.	Открытие и подготовка проекта	
	*сформирован пакет распорядительных документов	26.03.2019
	*оформлен стенд проекта	02.04.2019
2.	Диагностика и целевое состояние	
	*разработана карта текущего состояния процесса	27.03.2019
	*выявлены и проанализированы проблемы	29.03.2019
	*разработана карта целевого состояния процесса	01.04.2019
	*разработан план мероприятий по достижению целевого сотояния	03.04.2019
	*утвержден пасорт проекта. Проведен Kick-off проекта	02.04.2019
3.	Выполнение плана работ по достижению целевого состояния процесса (внедрение улучшений)	
	*достигнуто целевое состояние проекта	28.06.2019
4.	Мониторинг устойчивости улучшений	
	*разработан стандарт процесса	15.07.2019
5.	Закрытие проекта	
	*проект закрыт	28.07.2019

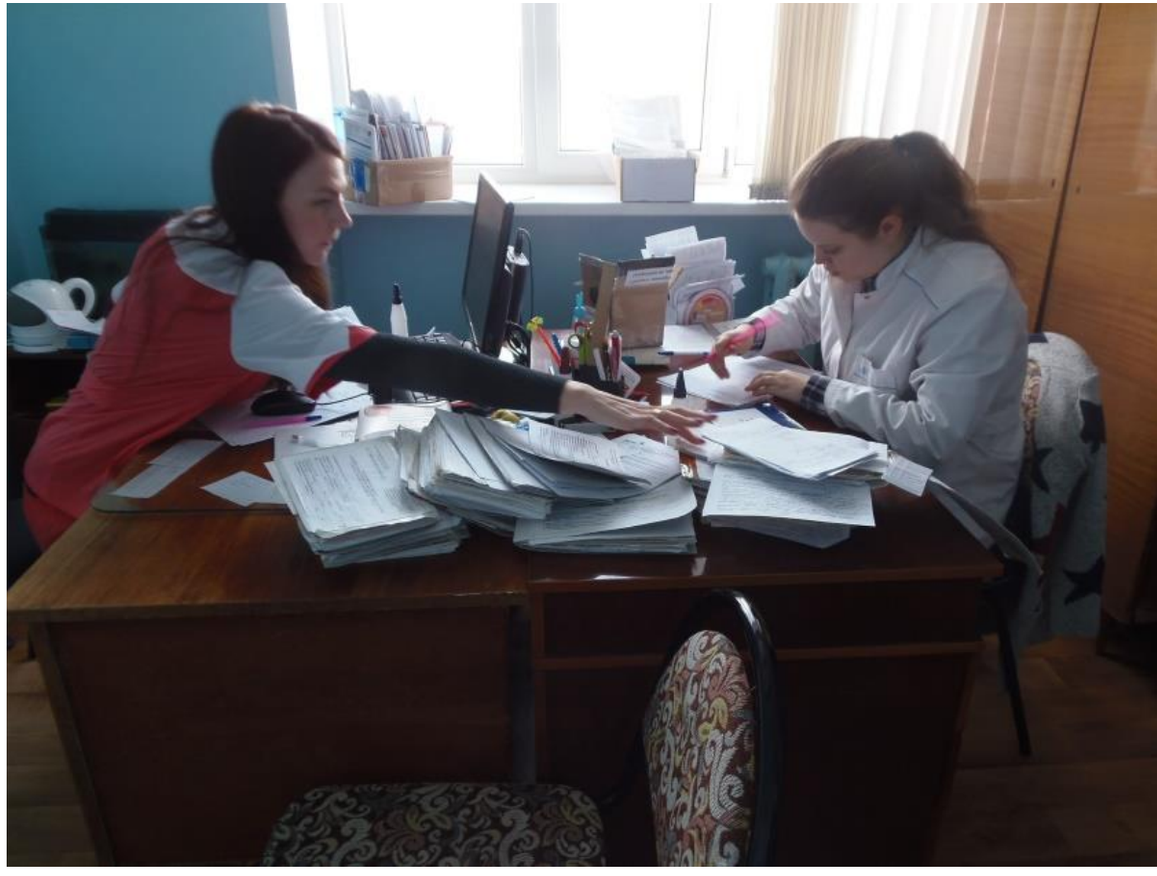
ЭФФЕКТЫ:

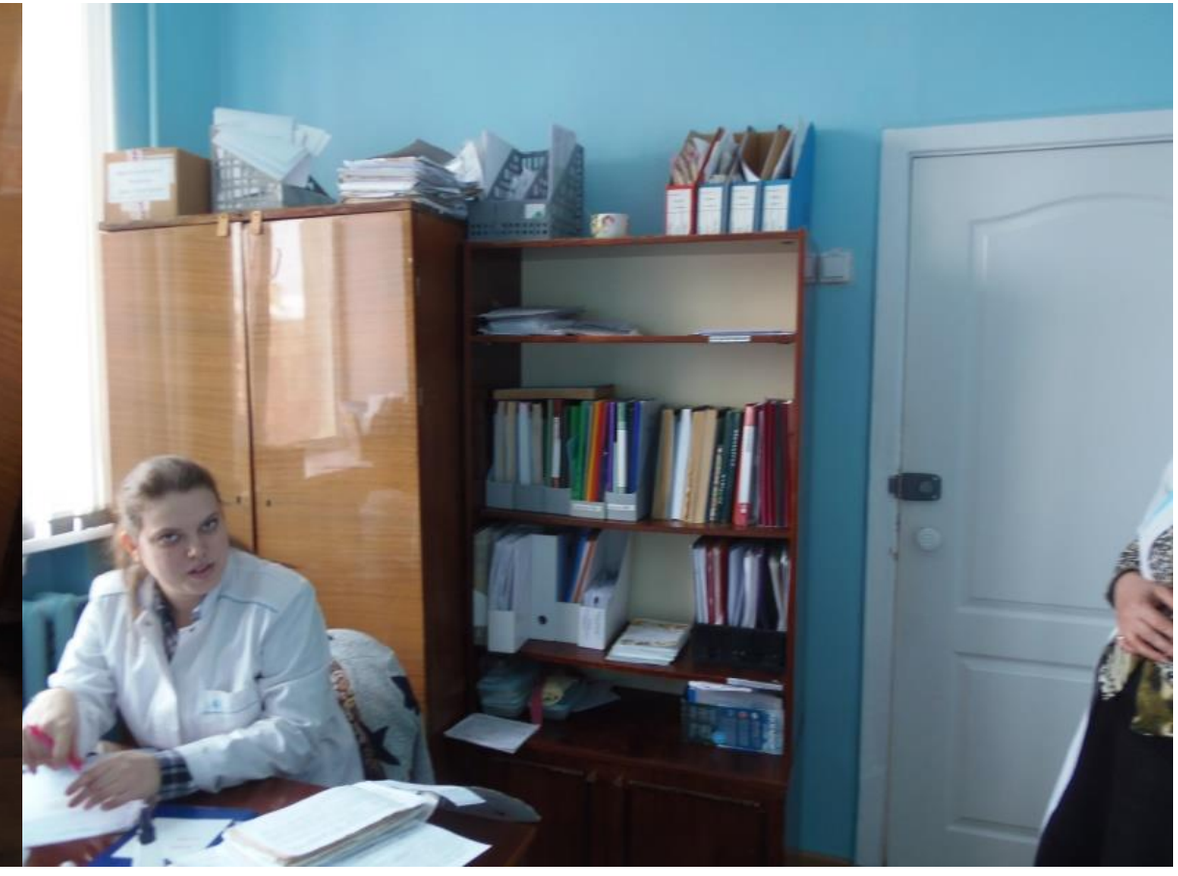
Вовлеченность персонала во внедрение бережливых технологий позволит ускорить внедрение новых принципов организации работы, выявление скрытых проблем, улучшение качества обслуживания, сокращение потерь.

Вовлеченность персонала во внедрение бережливых технологий, самая важная часть процесса. Нам удалось реализовать этот процесс.

Видимые результаты работы увлекли большую часть сотрудников поликлиники, это отразилось на организации рабочих мест по системе 5С.

Активнее стали поступать предложения по модернизации работы на местах, внесено 31 предложение от сотрудников, из которых 15 предложений были внедрены сразу.

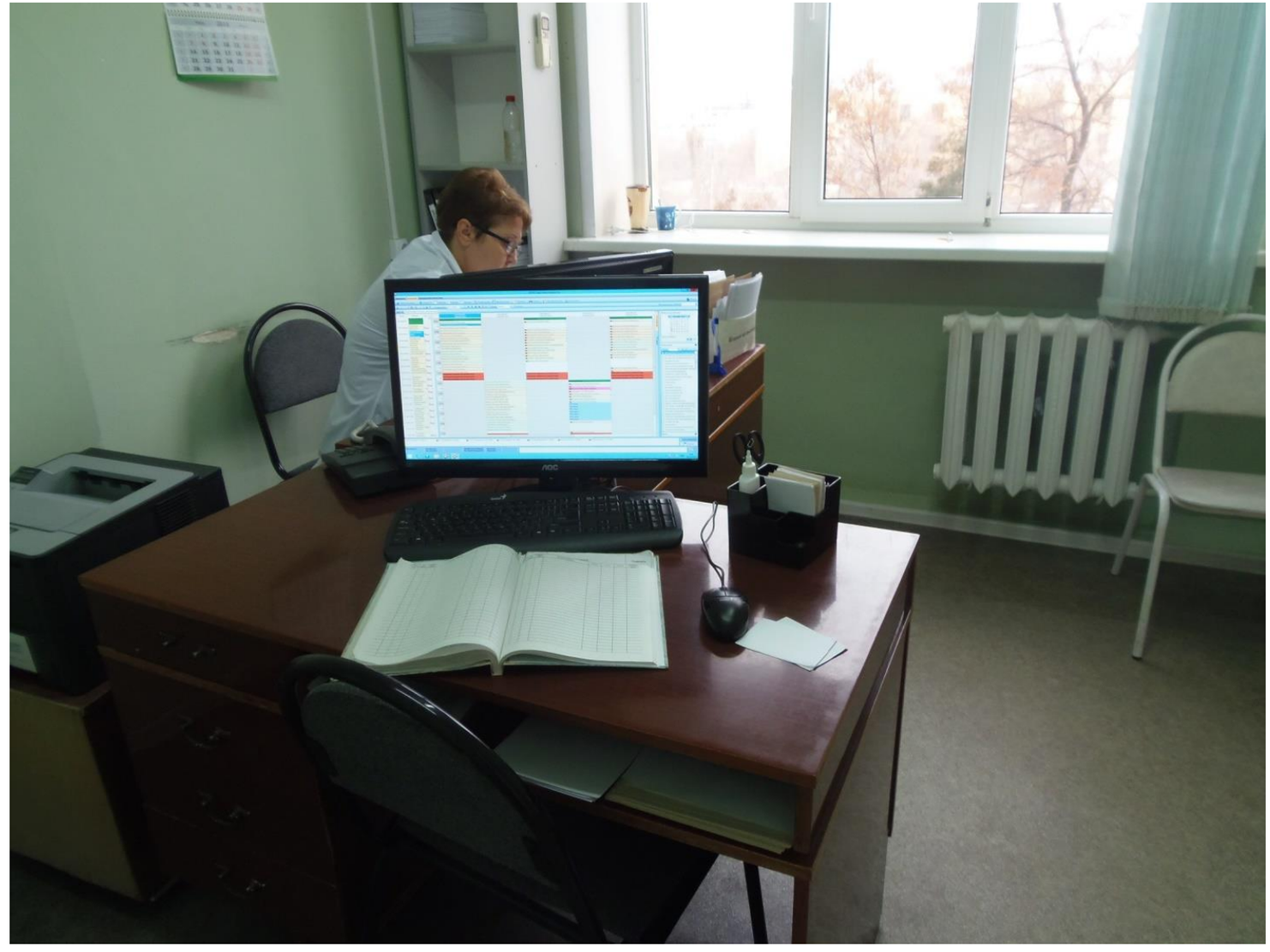




БЫЛО

СТАЛО

БЫЛО



СТАЛО

Наименование медицинской организации	ГУЗ «Поликлиника № 2» (пр. Металлургов, 8)

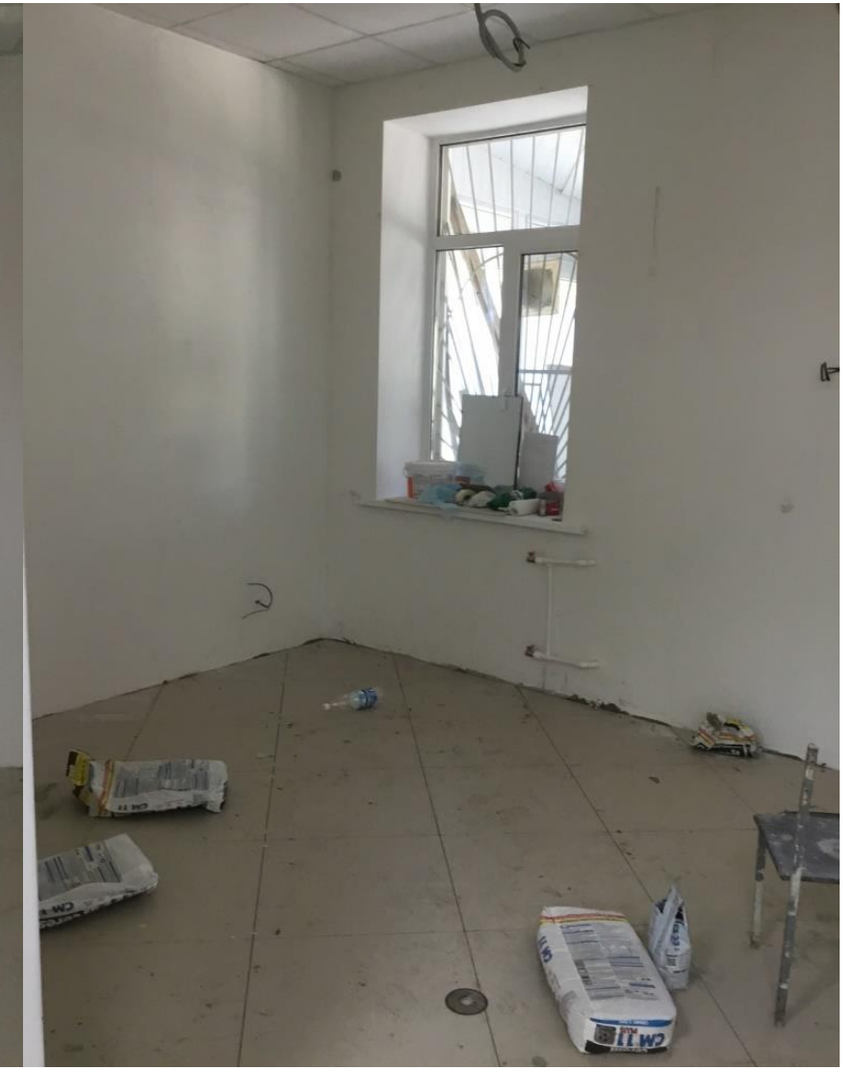
№№	Наименование процесса (проекта)	Дата начала проекта	Дата окончания проекта	Руководитель проекта
1	Работа регистратуры медицинской организации: подбор и доставка медицинских карт пациентов, получающих медицинскую помощь в амбулаторных условиях (форма 025/у), в кабинеты врачей, ведение картотеки поликлиники	01.04.2019	22.10.2019	Саврасова Е.Ю.
2	Работа регистратуры медицинской организации: распределение входящих потоков пациентов, в том числе по неотложным показаниям	01.04.2019	22.10.2019	Саврасова Е.Ю.
3	Организация комфортного пребывая посетителей в поликлинике	01.04.2019	22.10.2019	Саврасова Е.Ю.
4	Льготное лекарственное обеспечение отдельных категорий граждан	01.04.2019	22.10.2019	Карлова Л.О.
5	Работа регистратуры медицинской организации: оформления листков нетрудоспособности, справок о временной нетрудоспособности студента, учащегося техникума, профессионально-технического училища.	01.04.2019	22.10.2019	Новиков Д.Ю.

Проспект Металлургов,8

БЫЛО

ДИЗАЙН-ПРОЕКТ

ДИЗАЙН-ПРОЕКТ



ТЕКУЩИЙ РЕМОНТ

ТЕКУЩИЙ РЕМОНТ

ТЕКУЩИЙ РЕМОНТ

Применяя основы бережливого производства удалось решить важные проблемы, достигнуть плановых показателей и закрепить результат. Были разработаны и внедрены СОК (стандартные операционные карты). В связи с этим проекты в АПО Кузнецова 29а можно считать выполненными. Мы не останавливаемся на достигнутых результатах, технологии бережливого производства будут активно применятся в дальнейшей работе.

К 22 октября 2019 года будет подведение итогов в АПО по адресу проспект Металлургов,8.
С 1 октября в бережливое производство вступает АПО по адресу проспект Ленина145.
Уже сейчас в АПО Кузнецова 29а в процессе реализации открытие ЦАОП(центр амбулаторно-поликлинической помощи) в 2020 году. В ноябре 2019года планируется установка нового маммографа, ФГДС, УЗИ экспертного класса.

Где нет общности интересов, там не может быть единства целей, не говоря уже о единстве действий.

Фридрих Энгельс

Благодарю за внимание!