



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union



**«618860-EPP-1-2020-1-EL-EPPKA2-SVNE-JP Профессионализация бакалавриата и магистратуры для стратегического управления рисками и качеством услуг в сфере здравоохранения в рамках открытого дистанционного образования в России, Казахстане и Азербайджане - LMQS»**

**Цель проекта LMQS:** способствовать развитию безопасности здоровья и управления качеством услуг здравоохранения, а также реализации политики и стратегических принципов в России, Казахстане и Азербайджане с помощью мобилизации кадров и обучению их практическому применению необходимых действий путем предложения программ высшего образования (академических программ) и программ профессиональной подготовки, способных передать навыки, необходимые медицинским структурам/компаниям.

## **I. РЕАЛИЗАЦИЯ ПРОЕКТА**

<b>Реализованные мероприятия/полученные результаты</b>	<p><b>WP1. ПОДГОТОВКА.</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Kick-off-meeting по проекту был запланирован офлайн в г.Афины, Греция, но в связи с пандемией прошел в онлайн формате с 7 по 8 апреля 2021 с участием всех партнеров по проекту. Во время встречи были представлены ознакомительные презентации всех партнеров, Европейские партнеры представили разъяснения по плану реализации проекта, детально обсуждены роли каждого партнера в проекте, были определены сроки последующих встреч. Также были согласованы и обсуждены пункты Партнерского соглашения для последующего подписания. Имеется программа и список участников встречи (Программа и список участников).</li></ul>
--	--

<https://drive.google.com/drive/u/0/folders/1Z3SgKGR7-2qKkeIsnxU5m0IXDc7-1V10>

- В результате встречи, в течении 3х месяцев были подписаны все Партнерские соглашения по проекту и Письма-миссии каждого партнера. Кроме того, каждый партнер получил подробное распределение по бюджету.
- Европейские партнеры разработали и передали другим участникам материалы по методике Tuning. (Материалы. <https://drive.google.com/drive/u/0/folders/1Z3SgKGR7-2qKkeIsnxU5m0IXDc7-1V10>)
- Каждый казахстанский вуз-партнер провел отбор и представил список Реноваторов по обновлению образовательных программ с подробным CV. Всего 10 Ренноваторов, по 2 человека от каждого вуза.
- Во время следующей общей встречи по проекту 14 мая 2021 г. были обсуждены и разработаны вопросы для запланированного анкетирования «Идентификационного исследования целевых профессий, навыки и потребности в обучении в области стратегического управления качеством и управления рисками для здоровья» Казахстанские партнеры активно принимали участие и вносили свои предложения, адаптированные к региону. Проект Анкеты на всех языках проекта был размещен для утверждения в общем гугл-диске.

## **WP2. РАЗРАБОТКА**

- Все члены проекта утвердили Анкету, которая была размещена для использования. Казахстанские вузы-партнеры в ходе внутренней встречи определили организации здравоохранения Республики Казахстан по областям. Каждый KZ вуз инициативно участвовал в распределении. (Анкета. <https://drive.google.com/drive/u/0/folders/1Z3SgKGR7-2qKkeIsnxU5m0IXDc7-1V10>)
- Анкетирование по определению 3 июня 2021 – 12 июля 2021 г. было проведено в течении 1,5 месяцев. Количество респондентов составило 523. В анкетировании были охвачены все

области Казахстана.

- В ноябре 2021 года, силами всех вузов партнеров РК, был подготовлен финальный отчет по результатам анкетирования. Основными выводами анкетирования являются: новые целевые должности, определены навыки, ожидаемых от основных профессий, дисциплины, рекомендованные в образовательные программы и определены компетенции специалиста.

Отчет по результатам анкетирования переведен на французский язык и отправлен Европейскому координатору по качеству (Румыния). В ходе онлайн встречи получен положительный отзыв, ожидается получение официального документа по отзыву на анкетирование.

- Вузами-партнерами РК разработаны 2 таблицы с описанием должностных инструкций по программам бакалавриата и магистратуры в Казахстане, все материалы размещены на Google Диск: (Таблицы. Приложение в гугл диске)
- Вузами-партнерами РК выполнены интервьюирование (диагностики по потребностям образования), выбор ключевой профессиональной специализации в области безопасности здоровья и управления качеством медицинских услуг и связанных с ними степеней бакалавра и магистратуры.

#### **Обучение по проекту:**

С момента начала проекта было организованы следующие мероприятия по обучению:

- 7-8 апреля 2021, в рамках Kick-off-meeting по проекту было проведено обучение по Управлению проектом для всех локальных координаторов проекта. Обучение было проведено Р1, Р2, с казахстанской стороны данное обучение прошли 5 человек.

- 17 мая 2021г Европейские партнеры Р1, Р2 организовали и провели онлайн-обучение по Финансовым вопросам управления проектом. От вузов-партнеров РК участвовали 10 чел (по 2 чел от каждого вуза).

- 26-29 сентября 2021г, в рамках Встречи европейских координаторов и страновых региональных координаторов в г. Бухарест было проведено

	<p>обучение по Вопросам Стратегического управления проектом, формирование плана действий. Со стороны вузов-партнеров РК на встрече присутствовал представитель Р5- координатор КазНУ.</p> <p><b>Follow-up</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Кроме того, после полученного обучения, все координаторы проводили распространение информации среди других членов проекта во внутренних встречах;</li> <li>- Некоторые вузы-партнеры РК инициативно, с институциональной поддержкой руководства проводили внутренне обучение для развития необходимых компетенций по проекту:</li> </ul> <p>ЮКМА - обучение 30 человек ППС по циклу "Разработка дистанционных курсов". В результате преподавателями академии планируются создание своих онлайн-курсов.</p> <p>КазНУ – 16-20 августа 2021г (семинар 12 часов) - обучение 8 человек навыкам ИТ (Язык программирования CSS, Web-программирование), разработки сайта и размещения информации.</p> <p><b>Планируемое обучение и мероприятия:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 12-19 января 2021г планируется обучение в онлайн Школе ренноваторов. Обучение организывает и будет проводить Р1 и Р20 (румынский вуз-партнер), Национальный офис Эразмус+ в Румынии, координатор Болонского процесса Министерства образования Румынии. Вузы-партнеры РК предоставили списки ренноваторов в количестве 25, по 5 человек от каждого вуза;</li> <li>- 7-15 февраля планируется поездка Руководства вузов-партнеров РК в Университет медицины и фармации г. Куж-Напоку, Румыния. Цель поездки – ознакомление с образовательной деятельностью, обмен опытом в методике разработки ОП, формирование международных связей. Количество участников встречи от вузов-партнеров РК -13 человек.</li> </ul>
<p><b>Меры по обеспечению</b></p>	<p><b>В ходе реализации проекта осуществляются следующие меры по обеспечению качества:</b></p>

<p><b>качества</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Европейским партнером P2 разработан и представлен на GPI 1 Quality Plan проекта.</li> <li>• Для обеспечения качества на протяжении проекта, вузами-партнерами РК совместно был сформирован Quality Plan для вузов Казахстана.</li> <li>• Во всех вузах партнерах утверждены приказом Ректора рабочие группы по проекту. Имеется распределение ролей внутри рабочей группы, в том числе определен ответственный член рабочей группы по качеству.</li> <li>• Вопросы по формированию анкеты, анализу данных , результатов анкетирования проходили коллегиально при участии всех вузов –партнеров РК и были одобрены всеми Европейскими партнерами во время заседаний в онлайн формате.</li> </ul> <p>Менеджмент качества осуществляется по следующим направлениям:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- показатели Европейской справочной основы обеспечения качества для профессионального образования и подготовки</li> <li>- 14 контрольных точек «тюнинг»;</li> <li>- Соответствие проектной спецификации, реализации человеческих и материальных ресурсов, целевых групп и результатов</li> <li>- Общее планировании и последовательность деятельности</li> <li>-Актуальность методологий в обследованиях</li> <li>-Уровень участия в работе целевых групп</li> <li>- Внедрение центров передового опыта, их привлекательность и производительность</li> <li>- Обучение определенного количества студентов и сотрудников</li> <li>- Качество веб-сайта и его использование</li> <li>-Функционирование учебного киберпространства и его привлекательность</li> <li>- Улучшение возможностей трудоустройства студентов</li> <li>- Устойчивость нового учебного предложения</li> <li>-Взаимное использование и распространение результатов на национальном и международном уровнях.</li> </ul>
<p><b>Обязательства по обеспечению Публичности</b></p>	<p>КазНУ (P5) является партнером проекта, ответственным за Рабочий пакет «Распространение и использование».</p>

<p><b>Узнаваемости проекта</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Одной из основных задач КазНУ была разработка официального сайта по проекту на официальной платформе. Официальный сайт проекта успешно разработан, утвержден всеми членами проекта и запущен на отдельном домене <a href="https://www.lmqseu/">https://www.lmqseu/</a></li> <li>• Кроме того, казахстанские партнеры активно участвовали в разработке и утверждении логотипа проекта. Были разработаны несколько совместных с европейскими партнерами вариантов логотипа, было проведено открытое голосование и выбран оптимальный ЛОГО.</li> <li>• Каждый вуз-партнер РК имеет веб-страницу проекта на официальном сайте своего университета. На веб-страницах опубликована основная информация по проекту, задачи, состав консорциума, ссылки, также публикуются статьи о прошедших мероприятиях проекта. КазНУ <a href="https://lmqs.kaznu.kz/">https://lmqs.kaznu.kz/</a> КРМУ <a href="https://krmu.edu.kz/2021/01/14/obyavlenie-o-proekte-erazmus/">https://krmu.edu.kz/2021/01/14/obyavlenie-o-proekte-erazmus/</a> КазНМУ <a href="https://kaznmu.kz/rus/jerazmus/proekt-lmqseu/">https://kaznmu.kz/rus/jerazmus/proekt-lmqseu/</a> КУ им. Ш.Уалиханова <a href="https://www.kgu.kz/ru/lmqseu/">https://www.kgu.kz/ru/lmqseu/</a> ЮКМА <a href="https://erasmus.ukma.kz/kk/lmqseu-жобасы">https://erasmus.ukma.kz/kk/lmqseu-жобасы</a></li> <li>• Кроме того, КазНУ является создателем и постоянным администратором Facebook, Instagram, Twiter по проекту: <a href="https://www.facebook.com/lmqseuproject/">https://www.facebook.com/lmqseuproject/</a>, <a href="https://www.instagram.com/lmqseuproject/">https://www.instagram.com/lmqseuproject/</a> Все вузы партнеры регулярно предоставляют информацию для размещения в соцсетях проекта.</li> </ul>
<p><b>Распространение информации Использование результатов</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Во время встречи GPI 1, Европейским координатором Р1 была представлена Стратегия/План по распространению информации и использованию результатов проекта. Вузипартнерами РК разработан План по распространению информации и использованию результатов проекта регионального уровня.</li> <li>• На данный момент, вузами партнерами РК были проведены следующие действия и мероприятия по распространению информации о проекте:</li> </ul>

	<p>-15 октября 2021г в стенах КУ им.Ш.Уалиханова состоялось ежегодное традиционное мероприятие (ярмарка, флешмоб) ErasmusDay (102 участника), которое позволило университету поделиться опытом участия в проектах, рассказать об изменениях, которые произошли в вузе, повысить узнаваемость бренда Эразмус + и донести их до сведения широкой общественности.  <a href="https://www.instagram.com/p/CVDqtp0s4_K/?utm_medium=copy_link">https://www.instagram.com/p/CVDqtp0s4_K/?utm_medium=copy_link</a></p> <p>- С момента начала реализации проекта, члены рабочей группы КРМУ опубликовали 4 научные публикации по проекту LMQS в медицинских научных журналах (Список. Приложение в гугл диске)</p> <p>-10 ноября 2021г. ЮКМА организовал информационный день «Проекты Эразмус+ в ЮКМА», количество участников 37.</p> <p>- 14-15 октября 2021г во время Дней Университета, Казнму представил информацию о проекте на секции Эразмус.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Также все вузы-партнеры проекта подготовили и распространяют (институциональная поддержка за счет средств вузов) следующие промоматериалы с логотипом проекта и логотипом программы Эразмус: <ul style="list-style-type: none"> <li>- КРМУ – сумки-шоперы и кружки;</li> <li>- ЮКМА – календари;</li> <li>- КУ им Валиханова – маски;</li> <li>- КазНУ – папки, блокноты, брошюры.</li> </ul> </li> </ul>
<p><b>Бюджет</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Все вузы-партнеры РК ознакомлены с финансовыми правилами, предусмотренными в Грантовом Соглашении ППВО и Соглашении о Партнерстве. Своевременно подписаны все Партнерские соглашения по проекту и Письма-миссии каждого партнера. Кроме того, каждый партнер получил подробное распределение по бюджету.</li> <li>• В сентябре 2021г каждый вуз-партнер РК получил на счет университета 25% выделенного бюджета. Получение следующего транша планируется до 20декабря 2021г</li> <li>• В связи с ситуацией пандемии, многие</li> </ul>

	<p>мероприятия запланированные в офлайн формате вынуждены были реализовываться в онлайн формате. Основные поездки по проекту запланированы на январь-март 2022 года.</p>
<b>Оборудование</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Каждому вузу-партнеру РК выделена определенная сумма на приобретение оборудования, в соответствии с распределенным бюджетом.</li> <li>• В настоящее время все вузы-партнеры РК в процессе подписания договоров на закуп и поставку оборудования по проекту. Руководство 2х вузов-партнеров РК: ЮКМА и КРМУ приняло решение замены перечня оборудования, прописанного в заявке проекта (в связи с наличием в вузе данного оборудования). В ноябре 2021г было направлено письмо грантхолдеру о возможности рассмотрения данного решения, ответ был положительный. Кроме того, руководство ЮКМА решило оказать институциональную поддержку в виде софинансирования по закупу оборудования. Поставка оборудования запланирована до конца января 2022г</li> </ul>

## II. ВЛИЯНИЕ И УСТОЙЧИВОСТЬ

<b>Общие вопросы</b>	<p>Влияние проекта, несомненно, на всех уровнях и касается всех вузов-партнеров РК:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Влияние на индивидуальном уровне (на участников)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- развиваются навыки управления и координацией проекта на локальном уровне;</li> <li>- развиваются навыки командной работы, которые были использованы при проведении исследования потребностей в подготовке специалистов в области обеспечения безопасности пациента и повышения качества оказания медицинского помощи;</li> <li>- навыки использования компьютерных технологий, коммуникация между участниками проекта в ходе онлайн встреч в Zoom, Skype, а также на площадке Google Диск;</li> <li>- освоение и внедрение новых методик преподавания- (смешанное (blended learning),</li> </ul> </li> </ul>
----------------------	--



		<p>дистанционное обучение), цифровизация, электронное обучение, другие.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- улучшились навыки составления открытых и закрытых опросов анкет-опросников;</li><li>- получен опыт и навык использования методики проведения анкетирования специалистов общественного здравоохранения и анализа результатов;</li><li>- развиваются навыки межпрофессионального общения, т.к. в разработке анкет, проведении анкетирования, интервью и др. из каждого вуза принимали участие специалисты различных областей здравоохранения;</li><li>- приобретен опыт стран ЕС по определению потребности в разработке программ обучения в виде проведения анкетирования, интервью, литературного обзора (изучение литературных источников) и разработки отчета об итогах исследования потребности в подготовке определенных профессий (специалистов).</li><li>- развивается и формируется персональный нетворк со специалистами своего профиля в других казахстанских и европейских организациях.</li><li>- приобретены новые ИТ навыки (работа с сайтом / порталом, продвижение в социальных сетях);</li><li>- улучшение навыков по разработке онлайн-курсов, работы в новых программных продуктах, по разработке Augmentedreality (AR) моделей, а также улучшение технического оснащения отдела, способствующего созданию качественного контента. Ожидается, что с началом применения видеоуроков и онлайн курсов в учебном процессе, качество образования повысится, увеличится мотивация среди ППС, желающих внедрять новые методы обучения в свои занятия.</li><li>- улучшение навыков и умений в формировании результатов обучения и составления образовательных программ.</li><li>- отточены навыки социальной коммуникации и работы в группе;</li><li>- по результатам слаженной работы и своевременной обратной связи отточены навыки в формировании ключевых компетенций и квалификационных требований по специальности</li></ul>
--	--	--

«Менеджер по качеству в здравоохранении» на уровне бакалавриата и магистратуры;

- участие преподавателей в обучающих мероприятиях проекта расширило профессиональные компетенции и навыки межкультурной коммуникации;

- повысилась осведомленность о программе Эразмус+ и его возможностях для профессионального развития.

• **Влияние на институциональном уровне (вуз и его подразделения)**

- увеличилось деловое взаимодействие с представителями всех структур университета, задействованных в реализации проекта; более тесное взаимодействие со всеми структурами университета: ректоратом, ИТ Департаментом, международным отделом, учебным отделом, кафедрами;

- расширенное международное сотрудничество с университетами дальнего и ближнего зарубежья, медицинскими организациями, расширяется база договоров и меморандумов о сотрудничестве; повышается конкурентоспособность и узнаваемость казахстанских вузов в местном и международном масштабах.

- появляются новые возможности партнерства с новыми партнерами по проекту: академическая мобильность, двойные дипломы, совместные образовательные программы, приглашение европейских профессоров для чтения лекций;

- расширяются возможности разработки новых проектных заявок по международным и республиканским проектам;

- обсуждается возможность совместных публикаций с румынскими профессорами в научно-образовательных журналах;

- наличие образовательного проекта является критерием отбора вуза на конкурс грантового финансирования (выделения государственного заказа на подготовку кадров на всех уровнях образования);

- наличие совместных программ с зарубежными вузами является критерием рейтинга вузов (рейтинг НЦРЗ)

- для КРМУ проект LMQS является первым проектом Эразмус, что является престижным для вуза и в то же время ответственным;

- **Влияние на национальном уровне (ожидается)**

Участие в проекте двух Министерств расширяет возможности использования и распространения результатов проекта на национальном уровне.

- Со стороны Министерства здравоохранения – оказание поддержки в осуществлении политики в области качества медицинских услуг, внедрение новых позиций в медицинских организаций;

- Со стороны Министерства образования и науки - оказание поддержки в утверждении и внесении в реестр обновленной образовательной программы и приведение специализации в соответствие с требованиями медицинской среды

- Ожидается, что выпускники обновленной ОП будут обладать необходимыми компетенциями для медицинских организаций, которые нуждаются в квалифицированном персонале для развития качества в своих услугах.

- Планируемая разработка совместной образовательной программы с вузом-партнером ЕС является привлекательным фактором для повышения востребованности и качества медицинских специальностей;

- Планируется разработка политики и планов обеспечения и повышения качества медицинской помощи на уровне МЗ РК, реализация политики на всех уровнях оказания мед. помощи.

- Уже оказывается поддержка на национальном уровне Группы управления проектом программ общественного здравоохранения УМО РУМС (ГУП УМО РУМС), Департамента науки и человеческих ресурсов МЗ РК (ДНЧР МЗ РК), Национального центра развития здравоохранения МЗ РК (НЗРЦ МЗ РК).

- Также оказывается поддержка на региональном уровне Управлений здравоохранения областей Казахстана

**Устойчивость проекта**

Разработан Проект Плана по устойчивости

		<p>проекта и находится в процессе утверждения. Руководство всех вузов-партнеров РК оказывает институциональную поддержку реализации проектов.</p> <p>Промоматериалы проекта с логотипом проекта разработаны и выпущены за счет средств каждого вуза. Поддерживаются все планируемые мероприятия по проекту внутри вузов. Организовывается необходимое обучение по ДОТ, создаются веб-страницы. Руководство некоторых вузов готово оказывать софинансирование при покупке оборудования по проекту (ЮКМА). Вопросы о реализации проекта рассматриваются на открытых совещаниях вузов.</p>
--	--	---

### III. ПАРТНЕРСТВО И СОТРУДНИЧЕСТВО

<p><b>Управление проектом</b> Еженедельно проводятся встречи с командой проекта внутри ВУЗа для мониторинга выполнения мероприятий. Обсуждаются методы для проведения опроса, обработки анкет, написания отчетов. Ответственный за проведение встреч – менеджер по качеству и координатор проекта. Предложенные исправления обсуждаются во время следующих встреч. Ежемесячно проводятся встречи с партнерами</p>	<p>Управление проектом осуществляется органами управления, членами которого также являются казахстанские партнеры. Все решения принимаются коллегиально, во время общих встреч и протокол встреч размещается на гугл диске. Каждый член проекта может выразить свое мнение или предложение по проекту, которое обязательно рассматривается.</p> <p>При распределении ответственности, КазНУ (Р5) был выбран ответственным за Рабочий пакет «Распространение и использование». КазНУ была поручена разработка официального сайта по проекту, что является достаточно ответственной и сложной миссией. Официальный сайт проекта успешно разработан, утвержден всеми членами проекта и запущен на отдельном домене. Также КазНУ было поручен перевод проектной заявки на русский язык с французского, совместно с партнерами из России и Азербайджана.</p> <p>Процесс принятия решений в проекте прозрачный и открытый. Регулярно проводятся общие встречи с участием всех партнеров по проекту, периодически проводятся встречи страновых координаторов с европейскими партнерами, партнерами из России и Азербайджана. В случае, если встречи были организованы только для локальных</p>
---	---

<p>проекта для обсуждения плана мероприятий и общей стратегии по выполнению проекта. Предложения выносятся на обсуждение всех партнеров. Это позволяет достичь единого мнения по качественному продвижению проекта.</p>	<p>координаторов, КазНУ как страновой координатор проводит встречу со всеми казахстанскими партнерами по разъяснению и распространению информации. Кроме того, вузы-партнеры РК находятся на постоянной связи посредством Whatsapp чата и переписки в электронной почте, имеется общий гугл диск для размещения материалов по проекту.</p> <p>С момента начала реализации проекта были проведены 8 общих встреч со всеми партнерами по проекту посредством Skype, 12 встреч Казахстанских вузов-партнеров посредством Skype, Zoom.</p> <p>Кроме того каждый вуз проводит внутривузовские встречи рабочих групп по проекту.</p> <p>Студенты, магистранты, докторанты вузов-партнеров РК также активно участвуют в реализации проекта. Так. Например, студенты КазНУ участвовали в разработке сайта, студенты КУ и ЮКМА принимали участие в мероприятиях Эразмус по проекту.</p>
<p><b>Соглашение о Партнерстве</b></p>	<p>Своевременно подписаны все Партнерские соглашения по проекту и Письма-миссии каждого партнера.</p>

#### IV. АКТУАЛЬНОСТЬ ПРОЕКТА

<p><b>Соответствие цели проекта потребностям целевых групп, основных бенефициаров и целям развития Страны Партнера</b></p>	<p>Цели проекта полностью соответствуют отдельным пунктам, отраженным в таких национальных документах, как: <b>Государственная программа развития здравоохранения Республики Казахстан «Денсаулық» на 2020-2025 годы, Концепции развития здравоохранения Республики Казахстан до 2025 года.</b> Проект связан с приоритетом сохранения здоровья и направлен на создание новых/обновление университетских курсов. Сохранение здоровья является особым приоритетом на региональном и национальном уровнях для Казахстана.</p> <p>Проект является весьма актуальным для Казахстана, основными причинами является следующее:</p>
--	--

		<ul style="list-style-type: none"><li>- Университеты нуждаются в поддержке для создания модульной системы непрерывного образования.</li><li>- Ни один университет РК не имеет ОП по подготовке магистра в области безопасности здоровья и управления качеством медицинских услуг<ul style="list-style-type: none"><li>- Университеты должны воспользоваться курсами повышения квалификации в Европе по указанным выше медицинским дисциплинам и поддержать создание новых (модернизации существующих) программ бакалавриата и магистратуры, ожидаемых министерствами здравоохранения и образования, в соответствии с Болонским процессом</li></ul></li><li>- Медицинским организациям нужен квалифицированный персонал для улучшения качества своих медицинских услуг. Это требует обмена опытом на европейском уровне для модернизации их медицинских услуг.</li><li>- Оценка качества медицинской помощи, оказываемой пациенту, является одной из основных проблем для медицинских работников. Анализ жалоб пациентов на некачественное медицинское обслуживание показал, что они могут быть вызваны не только характеристиками медицинского персонала, но и организационными проблемами.</li><li>- В медицинских компаниях нет руководителей, способных выполнять директивы министерств для инициирования или разработки стратегических планов «качества».</li></ul>
--	--	---