



معاونت بهداشتی
گروه کارشناسان گسترش شبکه ها

**گزارش عملکرد فرایند
آموزش کارکنان
در سال ۱۳۸۵**

تهیه و تدوین: دکتر حسن جهان بین
(کارشناس مسئول آموزش و باز آموزی مرکز بهداشت استان)

(اردیبهشت ۱۳۸۶)

مقدمه : یکی از اساسی ترین اقدامات برای ارتقا و بهبود فرایندها ، تحلیل عملکرد آنها براساس نتایج پایشها می باشد که این امر از طریق جمع آوری داده ها ، استخراج و بکارگیری نتایج آنها امکان پذیر می باشد. بدیهی است تناوب زمانی جمع آوری داده ها براساس نوع فرایند و مراحل عملکردی آن می تواند سه ماهه ، شش ماهه و یا یک ساله باشد .

براساس اصول و سیاستهای موجود در package برنامه های گروه کارشناسان گسترش شبکه ها ، برای جمع آوری داده های عملکرد فرایند آموزش کارکنان از دو روش یعنی تکمیل چک لیست فرایندهای استانی توسط رئیس گروه کارشناسان گسترش و تکمیل چک لیست شهرستانی و واحد های محیطی توسط کارشناس استانی استفاده می گردد که با ملحوظ داشتن نتایج آنها ، عملکرد فرایند آموزش کارکنان در سال ۱۳۸۵ در سه بعد به شرح زیر اعلام می گردد :

۱- اجرای فرایند آموزش کارکنان

- مهمترین مورد در اجرای فلوچارت فرایند آموزش مداوم کارکنان پایش مراحل اجرای آن براساس زمانهای پیش بینی شده در فلوچارت می باشد که در این مورد و براساس زمان بندی موجود در فلوچارت دو بار پایش در ماههای اردی بهشت و دی ماه ۱۳۸۵ از طریق تکمیل چک لیست ارزشیابی فرایند استانی ، توسط رئیس گروه کارشناسان گسترش انجام گرفت که امتیاز کسب شده در هر دو بار ۱۰۰٪ بوده است . (پیوست ۱ و ۲)
- نحوه اجرای مراحل فلوچارت فرایند آموزش بدو خدمت کارکنان براساس زمان پیش بینی شده در بهمن ماه ۱۳۸۵ از طریق تکمیل چک لیست ارزشیابی فرایند استانی ، توسط رئیس گروه کارشناسان گسترش مورد پایش قرار گرفت که امتیاز کسب شده ۹۰٪ بوده است که علت این امر عدم اجرای کامل برنامه پایش از شهرستانها بوده است که با برنامه ریزی مجدد و انجام پایش هر شهرستان حداقل یک بار در طول سال ۱۳۸۵ جبران گردید (پیوست ۳)
- کیفیت آموزش مداوم و بدو خدمت کارکنان در واحدهای محیطی از طریق تکمیل چک لیست ارزشیابی از واحدهای تابعه (۲۷ نفر مشمول آموزش مداوم و ۸ نفر مشمول آموزش بدو خدمت) پایش گردید که نتایج حاصله نشان می دهد که ۸۵٪ شرکت کنندگان از برنامه های آموزش مداوم (یا ضمن خدمت) راضی بوده و ۹۲/۵٪ پایش شوندگان ، برنامه ها را در تحکیم اطلاعات قبلی و ۹۲/۵٪ شرکت کنندگان آموزشهای دریافتی را در بهبود ارائه خدمات موثر دانسته اند . ولی علیرغم ملحوظ داشتن آیتام ارسال برنامه های مدون آموزشی به واحدهای تابعه توسط کمیته های آموزشی شهرستانها در فلوچارت شهرستانی ، میزان امتیاز کسب شده ۴۱٪ بوده است که چون این درصد رضایت بخش نبوده لذا در پایش شهرستانها اهمیت آن مورد تاکید مجدد قرار گرفت . (پیوست ۴)
- جهت ارزشیابی فرایند آموزش کارکنان شاخصهای عملکردی فرایند آموزش کارکنان به تفکیک فرایندها و شهرستانها در سال ۸۵ در پیوست ۵/۱ و ۵/۲ آورده شده است.
- یکی از مهمترین نکات که از نتایج پایش شهرستانها در سال ۱۳۸۵ استخراج شده است ، نبود فرمت یکسان گزارش و تحلیل عملکرد فرایند آموزش کارکنان بوده است ، که در این مورد با مشارکت و نظر همکاران فرمت جدیدی تدوین گردید که توصیه شد در سال ۱۳۸۶ گزارش عملکرد در قالب فرمت ذکر شده باشد . (پیوست ۶)

۲- مفاد توافق نامه با شهرستانها

- جهت اجرای هرچه بهتر فرایند های گروه گسترش در شهرستانها ابتدای هر سال طی جلساتی که با شرکت سرپرست شبکه ، معاون بهداشتی و مسئول گسترش شهرستانها از یک طرف و رئیس و کارشناسان گروه گسترش استان از طرف دیگر تشکیل می گردد ، استراتژیها ، انتظارات ، راه حلهای پیشنهادی و تعهدات طرفین طی توافق نامه ای مورد بحث و تصویب قرار می گیرد که موارد مربوط به فرایند آموزش کارکنان به شرح زیر می باشد که با توجه به نتایج پایش و نظرات شهرستانها ی پایلوت (آذرشهر ، اهر ، بستان آباد و عجب شیر) تغییراتی در بعضی از فرمها داده شده است :
- تقویم آموزشی سالانه که براساس دوره های استخراجی از طرح نیازسنجی کارکنان و اولویت بندی استانی تنظیم می گردد . در سالهای قبل به علت نبودن لیست دوره ها تقویمها به صورت شش ماهه تنظیم می شده است . (تمام شهرستانها غیر از میانه تقویم سالانه آموزشی را در موعد مقرر به گروه کارشناسان گسترش تحویل داده اند) .
 - اعتبار آموزشی به ازای هربار آموزش برای هر فرد و به مبلغ ۵۰۰۰ ریال (بدون در نظر گرفتن ناهار) خواهد بود .

فرم تحلیل دوره های آموزشی برگزار شده در سال ۱۳۸۵ از تمام شهرستانها جمع آوری گردیده و نتایج استخراج گردیده است.
(پیوست ۷)

- از کل مبلغ اعتبار پیش بینی شده به شهرستانها (۳۵۰۰۰۰۰۰ ریال) مقدار ۳۴۱۲۰۰۰۰۰ ریال پرداخت شده است.
 - تعهدات: در موافقت نامه شهرستانها قسمتی با عنوان تعهدات در نظر گرفته شده است، که انجام آنها در اجرای هرچه بهتر فرایندها و پاسخ گویی در موارد لزوم ضرورت دارد. انجام تعدادی از این تعهدات در رابطه با فرایند آموزش کارکنان به شرح زیر بوده است:
- تامین اعتبار با توجه به توافق به عمل آمده در ابتدای سال ۱۳۸۵ ولی با فاصله زمانی قابل توجه صورت گرفت (درمهرماه ۸۵) فرمهای تغییر یافته جمع آوری داده ها در ۴ شهرستان به صورت پایلوت از دی ماه تا آخر بهمن ماه ۱۳۸۵ به مرحله اجرا گذاشته شد و پس از تغییرات و اصلاحات لازم جهت اجرا از سال ۱۳۸۶ در پکیج برنامه های گروه گسترش ملحوظ گردیدند. براساس درخواست وزارت متبوعه، نتایج دوره های آموزشی برگزار شده برای تیم های سلامت براساس فرمت وزارتی جمع آوری می گردد.
- از سه دوره آموزشی پیش بینی شده برای معاونین بهداشتی و کارشناسان مسئول گسترش شهرستانها، ۲ دوره برگزار گردید که علت برگزار نشدن دوره سوم، آماده نبودن NPMC در برگزاری دوره بوده است.

۳- مفاد موافقت نامه با معاونت بهداشتی

- جهت هماهنگی استراتژی های بکار گرفته شده برای اجرای فرایندهای گروه گسترش با برنامه های مرکز بهداشت استان و اخذ موافقت معاون محترم بهداشتی دانشگاه در جلسه مشترکی با حضور معاون بهداشتی دانشگاه، معاون اجرایی مرکز بهداشت استان و رئیس گروه گسترش، موافقت نامه ای به تصویب شرکت کنندگان می رسد که در آن به اهداف، اصول، استراتژیها و نیازهای هرفرايند اشاره شده است
- با توجه به موافقت نامه اشاره شده، فعالیت های انجام گرفته درمورد فرایند آموزش کارکنان به شرح زیر بوده است:
- دستیابی به اهداف اختصاصی:

۷۳/۵٪ از کل برنامه های پیش بینی شده در سال ۱۳۸۵ اجرا شده است.

متوسط ساعت آموزش برگزار شده به ازای هر کارمند ۴۴ ساعت بوده است.

۹۷٪ از نیروهای جدیدالورود واجد شرایط آموزش بدو خدمت، آموزشهای لازم را طی کرده اند.

میزان افزایش رضایت از آموزشهای داده شده از ۵/۵٪ به ۸۵٪ رسیده است.

اصول:

دوره های آموزشی در قالب تقویم سالانه، نظرات گروههای کارشناسی و براساس نتایج نیاز سنجی دوره های آموزشی تدوین و به شهرستانها ارسال گردیده است.

عناوین دوره های آموزشی اولویت دار براساس نتایج نیاز سنجی دوره های آموزشی استخراج و به شهرستانها ارسال گردیده است.

تقویم سالانه آموزشی ۱۳۸۶، در اسفند ماه ۱۳۸۵ به شهرستانها ارسال گردیده است.

تعداد ۱۶ نفر رئیس شبکه و معاون بهداشتی آموزشهای بدو خدمت مربوطه رادر سال ۱۳۸۵ طی نموده اند.

دو دوره آموزشی مدیریتی برای معاونین بهداشتی و کارشناسان مسئول گسترش شهرستانها در سال ۱۳۸۵ برگزار گردید

استراتژیها:

- ۱- جلسات کمیته آموزش مداوم مرکز بهداشت استان به تعداد ۹ جلسه در طول سال ۱۳۸۵ تشکیل گردید.
- ۲- جهت تسهیل در امور و براساس نتایج نیاز سنجی دوره های آموزشی، تدوین تقویمهای آموزشی از قالب شش ماه به سالانه تغییر یافت.
- ۳- کلیه شهرستانها، حداقل یک بار در طول سال ۱۳۸۵ موردپایش وارزشیابی قرار گرفتند.
- ۴- تمامی شهرستانها براساس امتیازات کسب شده درفرم ارزشیابی (پیوست ۵/۱ و ۵/۲) و چک لیستهای شهرستانی، تشویق خواهند شد

خلاصه نتایج پایش آموزش مداوم و بدو خدمت کارکنان ا زواحدهای محیطی شهرستانها در سال ۱۳۸۵ (پیوست ۴)

آموزش مداوم (۲۷ نفر)				
۱	آیا برنامه های آموزشی شش ماهه در محل خدمت شما موجود است ؟	۱۱	۱۶	۴۱
۲	آیا در برنامه های آموزشی پیش بینی شده شش ماهه طبق زمان بندی شرکت نموده اید ؟	۱۹	۸	۷۱
۳	آیا برنامه های آموزشی اجرا شده با نیازهای شغلی شما منطبق بوده است ؟	۱۸	۹	۶۷
۴	آیا از برنامه های آموزشی رضایت دارید ؟	۲۳	۴	۸۵
۵	آیا آموزش های داده شده در تحکیم اطلاعات شما موثر بوده است ؟	۲۵	۲	۹۲/۵
۶	آیا آموزش های داده شده در بهبود ارائه خدمات داده شده توسط شما موثر بوده است؟	۲۵	۲	۹۲/۵
آموزش بدو خدمت (۸ نفر)				
		بلی	خیر	امتیاز
۱	آیا دوره های آموزشی بدو خدمت برای شما برگزار شده است ؟	۸	۰	۱۰۰
۲	آیا در آموزشهای بدو خدمت شما مسائل عمومی مد نظر بوده است ؟	۵	۳	۶۲/۵
۳	آیا در آموزشهای بدو خدمت شما مسائل حرفه ای و شغلی مد نظر بوده است ؟	۸	۰	۱۰۰
۴	آیا از آموزشهای بدو خدمت داده شده رضایت دارید ؟	۸	۰	۱۰۰
۵	آیا آموزش های داده شده در تحکیم اطلاعات شما موثر بوده است ؟	۸	۰	۱۰۰
۶	آیا آموزش های بدو خدمت داده شده در ارائه خدمات توسط شما کمک کننده بوده است؟	۸	۰	۱۰۰

نام و نام خانوادگی تکمیل کننده:

سمت : کارشناس مسئول آموزش و بازآموزی

امضا :

فرم گزارش عملکرد سالانه فرایند آموزش کارکنان (پیوست ۶)

۱- وضعیت شاخصها

نام فرایند	عناوین شاخصهای عملکردی	نتایج شاخصهای عملکردی		درصد تحقق عملی فلوجارت
		ابتدای سال	پایان سال	
آموزش مداوم	درصد برنامه های اجرا شده به کل برنامه های پیش بینی شده			
	متوسط نفر ساعت آموزش برگزار شده			
	متوسط نفر ساعت آموزش برگزار شده برای هر کارمند واجد شرایط آموزش			
	درصد پوشش آموزش			
	در صد وجود پیش آزمون و پس آزمون در دوره های آموزشی			
آموزش بدو خدمت	درصد افراد آموزش دیده بدو خدمت			
	در صد وجود بسته آموزش بدو خدمت			
	درصد رضایت از آموزشهای داده شده			

۲- تعداد افراد آموزش دیده بدو خدمت به تفکیک رده های شغلی

پزشك	کارشناس	کاردان	بهورز	اداري ومالي	جمع کل
					تعداد افرادجدید الورود
					تعداد افراد آموزش دیده

۳- تحلیل:

۴- پیشنهادات (برنامه برای سال بعد) :

تاریخ تکمیل :

امضا:

نام و نام خانوادگی تکمیل کننده :

درصد برنامه های آموزشی اجرا شده در سال ۸۵ در شهرستانها (پیوست ۷)						
شهرستان	شش ماهه اول			شش ماه دوم		
	پیش بینی شده	اجرا شده	درصد	پیش بینی شده	اجرا شده	درصد
آذر شهر	۲۸	۲۵	۸۹	۳۱	۳۰	۹۷
اسکو (سالانه)				۹۲	۵۴	۵۹
اهر	۳۹	۳۷	۹۵	۴۲	۳۹	۹۳
بستان آباد	۴۱	۳۸	۹۳	۴۴	۳۸	۸۶
بناب	۲۳	۱۸	۷۸	۶۲	۶۲	۱۰۰
تبریز	۱۰۰	۸۰	۸۰	۷۳	۶۲	۸۵
جلفا	۵۵	۳۵	۶۴	۴۰	۳۱	۷۸
چاراویماق	۳۰	۲۸	۹۳	۳۰	۹	۳۰
سراب	۳۰	۲۰	۶۷	۳۱	۲۰	۶۵
شبستر	۲۵	۱۲	۴۸	۳۰	۱۰	۳۳
عجب شیر	۳۹	۱۵	۳۸	۴۶	۱۳	۲۸
کلیر	۸	۸	۱۰۰	۱۴	۱۱	۷۹
مراغه (سالانه)				۲۳	۲۳	۱۰۰
موند	۲۹	۲۱	۷۲	۳۴	۲۶	۷۶
ملکان	۳۶	۲۸	۷۸	۳۲	۲۴	۷۵
میانه	۴۰	۲۸	۷۰	۳۲	۲۵	۷۸
ورزقان	۵۷	۳۵	۶۱	۵۶	۴۲	۷۵
هریس	۱۷	۱۵	۸۸	۲۴	۱۴	۵۸
هشترود (سالانه)				۱۱	۱۱	۱۰۰
جمع	۵۹۷	۴۴۳	۷۴	۷۴۷	۵۴۴	۷۳

گزارش عملکرد فرایند آموزش کارکنان در سال ۸۵ بر اساس تواف نامه شهرستانها

تاریخ تکمیل: ۶ ۳ ۱۳۸۶

عنوان شاخص: میزان رضایت از آموزش های داده شده میزان موثر بودن آموزشها در تحکیم اطلاعات بلی موثر بودن آموزشها در بهبود ارائه خدمات داده شده و منطبق بودن آموزشها با نیازها

شهرستان	شاخص در ابتدای سال ۸۵	شاخص برای انتهای سال ۸۵	شاخص تحقق یافته	پایه تحلیلی	تحلیل
آر شهر	۷۱/۴	۷۶	۱۰۰	۹۱	۱- تدوین دوره ها با توجه به نیازهای شغلی ۲- موثر بودن آموزش ها در تحکیم اطلاعات بلی رعایت ضوابط استانی ۳- شاخص تحقق یافته بیش از حد به نظر می رسد ۴- جدی بودن کارشناس آموزش شهرستان
اسد و	۳۷/۵	۴۳	۱۰۰	۷۲	۱- رعایت ضوابط استانی ۲- شاخص تحقق یافته بیش از حد به نظر می رسد
اهر	۶۸/۲	۷۳	۱۰۰	۸۵	۱- تدوین دوره ها با توجه به نیازهای شغلی رعایت ضوابط ستانی ۲- موثر بودن آموزش ها در تحکیم اطلاعات بلی ۳- جدی بودن کارشناس آموزش شهرستان
بستان آباد	۶۶/۷	۷۱	۱۰۰	۹۰	۱- رعایت ضوابط استانی ۲- شاخص تحقق یافته بیش از حد به نظر می رسد ۳- جدی بودن کارشناس آموزش شهرستان
بنا	۷۲/۲	۷۷	۱۰۰	۷۵	۱- شاخص تحقق یافته بیش از حد به نظر می رسد
تبریز	۵۸/۸	۶۴	۱۰۰		۱- پای ی از طر کارشناس استانی صورت ن رفت
جلا	۴۷	۵۲	۱۰۰	۷۵	۱- رعایت ضوابط استانی ۲- شاخص تحقق یافته بیش از حد به نظر می رسد ۳- جدی بودن کارشناس آموزش شهرستان
اراویماق	۶۲/۵	۶۷	۱۰۰	۵۰	۱- عدم رعایت ضوابط استانی ۲- دوگانه ی شر و ای کارشناس آموزش
سرا	۴۰	۴۵	۱۰۰	۸۳	۱- رعایت ضوابط استانی ۲- شاخص تحقق یافته بیش از حد به نظر می رسد
شبهستر	۳۸/۵	۴۴	۱۰۰	۶۶	۱- دوگانه ی شر و ای کارشناس آموزش ۲- شاخص تحقق یافته بیش از حد به نظر می رسد
ع شیر	۶۱	۶۷	۱۰۰	۸۳	۱- رعایت ضوابط استانی ۲- شاخص تحقق یافته بیش از حد به نظر می رسد ۳- جدی بودن کارشناس آموزش شهرستان
کلپیر		۴۵	۱۰۰	۶۶	۱- سال ۸۵ جوا داده ن ده است در نیمه دوم به علت تغییر کارشناس شهرستانی ورعایت ضوابط استانی شاخص بهبود یافته است ۱- شاخص تحقق یافته بیش از حد به نظر می رسد ۲- جدی بودن کارشناس آموزش شهرستان
مرا ه	۵۹	۶۴	۱۰۰		۱- پای ی از طر کارشناس استانی صورت ن رفت
مرند	۵۰	۵۵	۱۰۰	۷۵	۱- رعایت ضوابط استانی ۲- شاخص تحقق یافته بیش از حد به نظر می رسد ۳- جدی بودن کارشناس آموزش شهرستان
ملان	۴۷/۱	۵۲	۱۰۰	۷۵	۱- رعایت ضوابط استانی ۲- شاخص تحقق یافته بیش از حد به نظر می رسد ۳- جدی بودن کارشناس آموزش شهرستان
میانه	۷۶	۷۶	۱۰۰	۷۳	۱- رعایت ضوابط استانی ۲- شاخص تحقق یافته بیش از حد به نظر می رسد
ورزان	۶۰	۶۵	۱۰۰	۸۰	۱- رعایت ضوابط استانی ۲- شاخص تحقق یافته بیش از حد به نظر می رسد ۳- جدی بودن کارشناس آموزش شهرستان
هری	۵۰	۵۵	۱۰۰	۵۸	۱- عدم رعایت ضوابط استانی ۲- دوگانه ی شر و ای کارشناس آموزش
ه ترود	۶۰	۶۵	۱۰۰	۷۵	۱- رعایت ضوابط استانی ۲- شاخص تحقق یافته بیش از حد به نظر می رسد ۳- جدی بودن کارشناس آموزش شهرستان
استان	۵۴/۵	۶۰	۱۰۰	۷۵	۱- با توجه به کلی بودن شاخص و نتایج رضایت سنی ضاوت به طور کامل صحیح ن واد بود و ون تعداد نمونه های بررسی شده کمتر بوده است لذا از نظر آماری اطلاعات ندان ابل استناد نمی باشند ۱۲مورد ۲- در تعدادی از شهرستانها علیر م آموزشهای داده شده ضوابط استانی رعایت نمی شود ۲مورد ۳- در تعدادی از شهرستانها رعایت ضوابط اعلامی گروه گسترش باع بهبود عملکرد فرایند شده است ۱۲مورد ۴- علاوه بندی و جدی بودن کارشناس شهرستانی از دیو ر عوامل مهم بهبود عملکرد فرایندها بوده است ۱۲مورد ۵- نتایج بررسی محیط توسط کارشناس استانی با نتایج شهرستانها هم وانی داشته است

پد نهادات برنامه مداخله ای

۱- ادامه روند فعلی

۲- بررسی م طعی لزوم بررسی شاخص

۳- تدقی یافته

۴- تدقی یافته

۵- تدقی یافته

۶- تدقی یافته

۷- تدقی یافته

۸- تدقی یافته

۹- تدقی یافته

۱۰- تدقی یافته

۱۱- تدقی یافته

۱۲- تدقی یافته

۱۳- تدقی یافته

۱۴- تدقی یافته

۱۵- تدقی یافته

۱۶- تدقی یافته

۱۷- تدقی یافته

۱۸- تدقی یافته

۱۹- تدقی یافته

۲۰- تدقی یافته

۲۱- تدقی یافته

۲۲- تدقی یافته

۲۳- تدقی یافته

۲۴- تدقی یافته

۲۵- تدقی یافته

۲۶- تدقی یافته

۲۷- تدقی یافته

۲۸- تدقی یافته

۲۹- تدقی یافته

۳۰- تدقی یافته

۳۱- تدقی یافته

۳۲- تدقی یافته

۳۳- تدقی یافته

۳۴- تدقی یافته

۳۵- تدقی یافته

۳۶- تدقی یافته

۳۷- تدقی یافته

۳۸- تدقی یافته

۳۹- تدقی یافته

۴۰- تدقی یافته

۴۱- تدقی یافته

۴۲- تدقی یافته

۴۳- تدقی یافته

۴۴- تدقی یافته

۴۵- تدقی یافته

۴۶- تدقی یافته

۴۷- تدقی یافته

۴۸- تدقی یافته

۴۹- تدقی یافته

۵۰- تدقی یافته

۵۱- تدقی یافته

۵۲- تدقی یافته

۵۳- تدقی یافته

۵۴- تدقی یافته

۵۵- تدقی یافته

۵۶- تدقی یافته

۵۷- تدقی یافته

۵۸- تدقی یافته

۵۹- تدقی یافته

۶۰- تدقی یافته

۶۱- تدقی یافته

۶۲- تدقی یافته

۶۳- تدقی یافته

۶۴- تدقی یافته

۶۵- تدقی یافته

۶۶- تدقی یافته

۶۷- تدقی یافته

۶۸- تدقی یافته

۶۹- تدقی یافته

۷۰- تدقی یافته

۷۱- تدقی یافته

۷۲- تدقی یافته

۷۳- تدقی یافته

۷۴- تدقی یافته

۷۵- تدقی یافته

۷۶- تدقی یافته

۷۷- تدقی یافته

۷۸- تدقی یافته

۷۹- تدقی یافته

۸۰- تدقی یافته

۸۱- تدقی یافته

۸۲- تدقی یافته

۸۳- تدقی یافته

۸۴- تدقی یافته

۸۵- تدقی یافته

۸۶- تدقی یافته

۸۷- تدقی یافته

۸۸- تدقی یافته

۸۹- تدقی یافته

۹۰- تدقی یافته

۹۱- تدقی یافته

۹۲- تدقی یافته

۹۳- تدقی یافته

۹۴- تدقی یافته

۹۵- تدقی یافته

۹۶- تدقی یافته

۹۷- تدقی یافته

۹۸- تدقی یافته

۹۹- تدقی یافته

۱۰۰- تدقی یافته

برنامه مداخله ای در سال ۱۳۸۶ براساس تحلیل انجام گرفته و پیشنهادات ارائه شده:

[illegible]